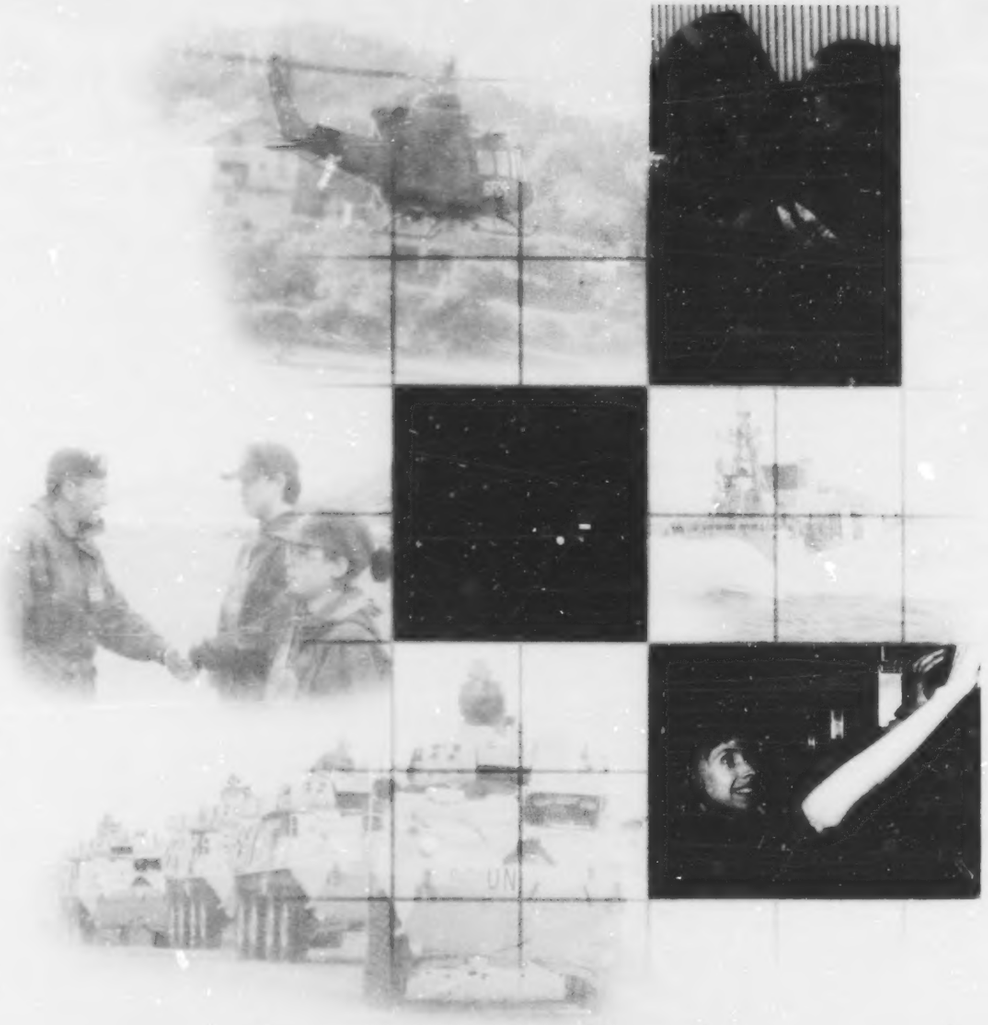
National Defence Défense nationale

National Defence



Report on Plans and Priorities

2001–2002

Canada

Contact Information

This document, as well as other information on the Canadian Forces, is available on the Department of National Defence Web Site (D-NET) at **www.dnd.ca**.

General Inquiries
Director General Public Affairs
National Defence Headquarters
101 Colonel By Drive
Ottawa, ON K1A 0K2
Tel: (613) 995-2534
You are also welcome to contact our regional offices at:

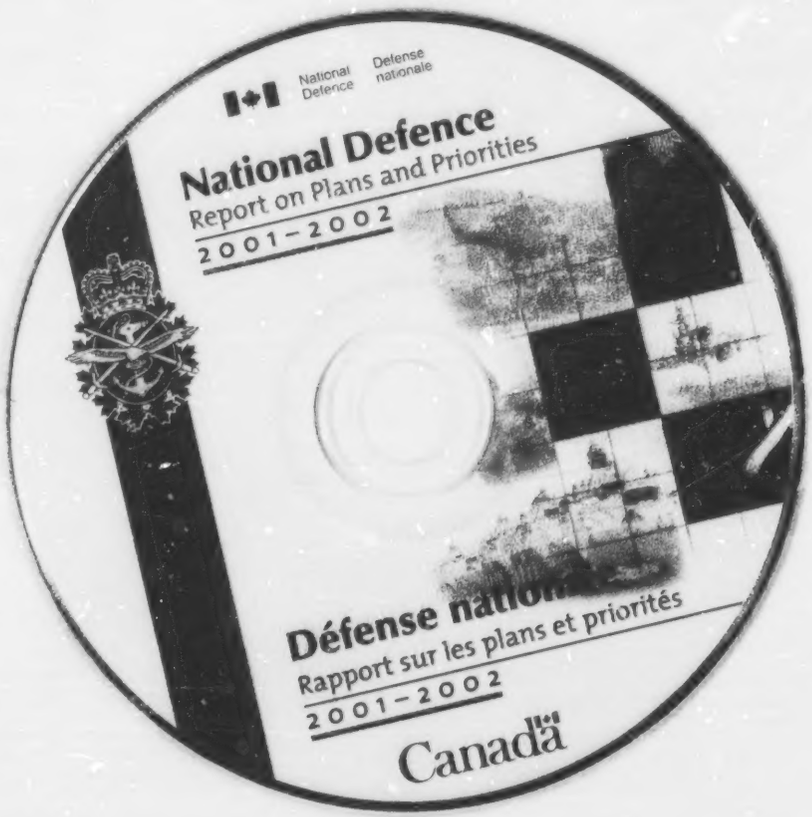
Halifax
ndpao@canada.com
Mailing address:
National Defence Public Affairs Office
PO Box 2247, Halifax, NS B3J 3C9
Courier address:
1713 Bedford Row, 6th Floor,
Halifax, NS B3J 3C9
Tel: (902) 496-5375
Fax: (902) 496-5250

Calgary
ndpaoCAL@nucleus.com
Mailing and courier address:
National Defence Public Affairs Office
220 4th Avenue SW, Suite 163
Calgary, AB T2G 4X3
Tel: (403) 974-2822
Fax: (403) 974-2829

Montréal
ndpao.mtl@videotron.ca
Mailing and courier address:
National Defence Public Affairs Office
Guy-Favreau Complex
200 Blvd René Levesque West
West Tower, 9th Floor,
Room 911, Montréal QC H2Z 1X4
Tel: (514) 283-5280
Fax: (514) 283-5351

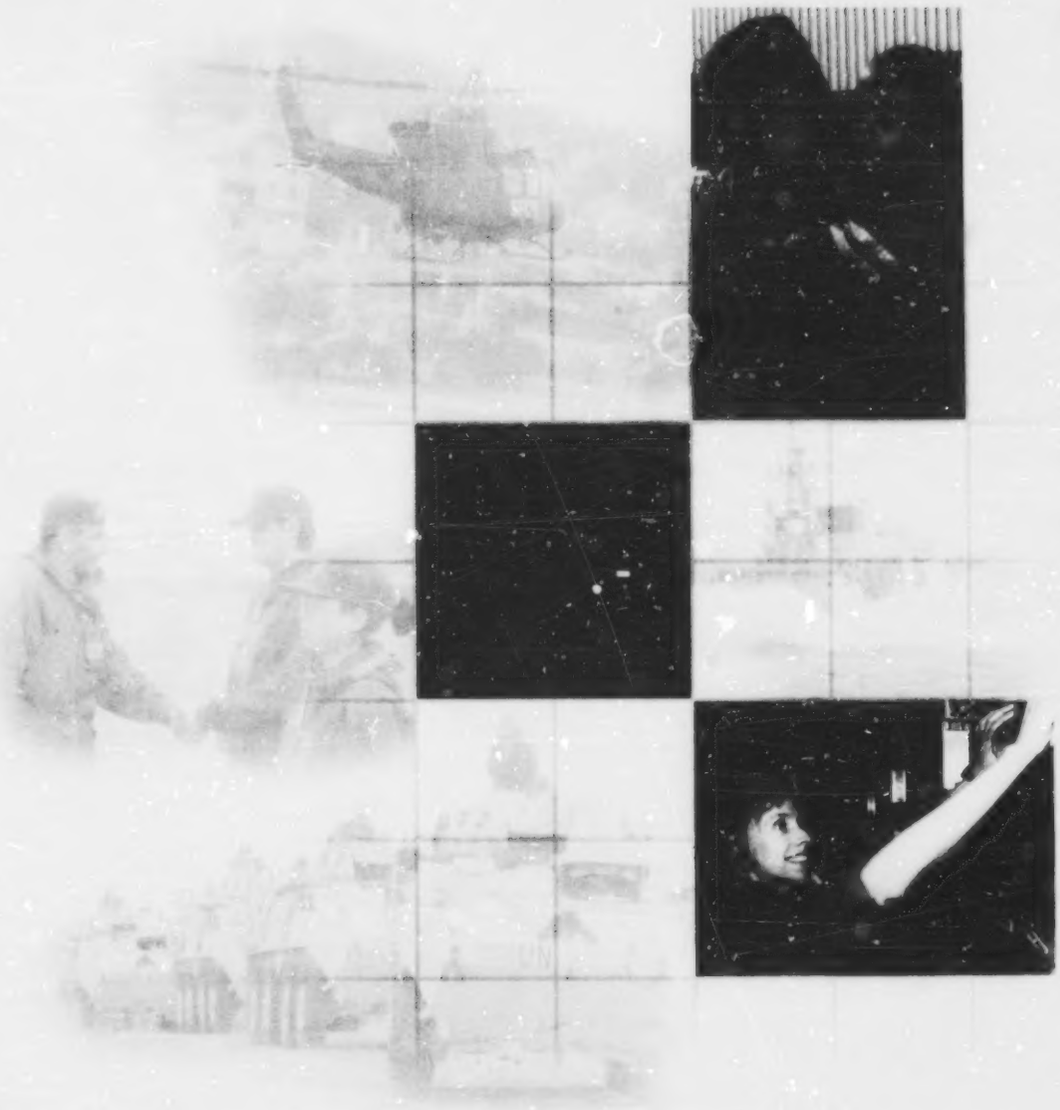
Vancouver
ndpao-vancouver@home.com
Mailing and courier address:
National Defence Public Affairs Office
Suite 201-1090 West Pender
Vancouver, BC V6E 2N7
Tel: (604) 666-0199
Fax: (604) 666-0156

Toronto
ndpao@interlog.com
Mailing and courier address:
National Defence Public Affairs Office
4900 Yonge St., 6th Floor,
Toronto, ON M2N 6B7
Tel: (416) 952-9218 / 1-888-564-8625
Fax: (416) 952-7910



NDID: A-PP-015-000/AF-002
ISBN: 0-662-65576-1
Catalogue No.: D3-2/20001
Art Direction by
DGPA Creative Services
2000CS-0728

National Defence



Report on Plans and Priorities

2001–2002

101-05728/

Minister's Message

Minister's Message

It is with a great deal of pride that I present this report on National Defence's plans and priorities for 2001–02 and beyond.

As Minister of National Defence since 1997, I have had the honour and privilege to lead, work with and represent one of Canada's finest national institutions through a very difficult period of change and transformation.

When I became Defence Minister four years ago, National Defence and the Canadian Forces were in crisis. As part of the Government's efforts to eliminate the deficit, National Defence had absorbed one of the largest budget cuts in the federal government. The Canadian Forces were deeply affected by downsizing, the Somalia affair, and a string of scandals that had undermined public confidence, sapped morale, and tarnished the overall reputation of the Forces. Further, the institution and its leadership faced daily scrutiny and criticism.

Despite this, the men and women of the Department and the Forces carried on, responding to the dual challenge of doing their jobs — tough enough in and of itself under any circumstances — and doing the extra work of defending and rebuilding a proud institution.

In this environment, I set four priorities for the Department. They were:

- to put in place the institutional reforms required to renew the leadership and management of the Canadian Forces, and restore public confidence;
- to improve the overall quality of life of the men and women of the Forces and their families, and help to restore morale;
- to restart the process of modernizing the Forces and re-invest in the people and equipment that the Forces need; and
- to ensure more transparency and improve communications with Canadians to better showcase Defence's contributions to the well-being of Canadians and communities around the world.

Defence has clearly made progress on all of these fronts.

With the active support of the Government and two consecutive budget increases in 1999 and 2000 — totalling more than $2.5 billion in new money — Defence has:

- implemented more than 300 institutional reforms to strengthen leadership, enhanced the fairness of the military justice system, modernized the *National Defence Act*, and increased openness and transparency;
- implemented more than 80 initiatives, and significantly improved military compensation and benefits, including support programs for members and their families, to improve quality of life in the Forces;
- moved forward with the purchase of new Cormorant helicopters for search and rescue, new submarines for the Navy, and new Light Armoured Vehicles (LAV III) for the Army, to name but a few of the recent, major acquisitions; and
- initiated the process of strengthening Defence's overall capital investment program.

In addition, the Defence leadership and I have made a determined effort to reach out to and engage Canadians in Defence issues and profile how the men and women of the Forces make a difference to Canada, to Canadians, and to peace, stability and human security throughout the world.

This is not to say that the process of change and transformation occurring within National Defence and the Canadian Forces is complete.

Despite the progress, Defence continues to face significant challenges.

Modern peace operations are more complex, dangerous and demanding. Most peace-keeping operations today are conducted in virtual war zones, like East Timor, Bosnia, and Kosovo, and involve peace "building" and peace "enforcement" more than traditional peace "keeping". In addition, the information and technological revolution is transforming how military operations are being conducted, creating a Revolution in Military Affairs (RMA). Together, these trends have significant implications for the force structure, doctrine, equipment, and training needed to prepare the Canadian Forces for the future.

The past decade has shown us all that despite the end of the Cold War, many regions of the world remain unstable and torn by ethnic, inter- and intra-state conflict. One result is that the demand for the Canadian Forces to participate in international peace operations has increased significantly.

Having said this, it is imperative that parliamentarians and Canadians recognize that there are real limits to what the Canadian Forces can sustain in terms of operational commitments. Canada has significantly fewer Canadian Forces members today than

during the Cold War. In the mid-1980s, there were 90,000 Regular Force members. Canada's 1994 White Paper authorizes 60,000. Currently, we have 58,500 members. Given this, while demand for the Canadian Forces may continue to grow in the years ahead, the Canadian Forces' ability to meet those demands is limited. As such, Canada and Canadians must carefully choose the international peace operations we are prepared to engage in. We must also carefully assess how long the Canadian Forces can commit to certain international operations.

Further, these pressures are likely to be more acute in the short term. National Defence, and particularly the Canadian Forces, are facing a significant recruitment challenge. Canada has enjoyed strong economic growth for most of the 1990s, the population is ageing, and there is growing competition in the marketplace for good people and skilled labour — a trend that is affecting other militaries, hi-tech companies, and many large private and public sector organizations. While the recruitment challenge is not surprising, it must be addressed if the Forces are to deliver on Canada's defence commitments and obligations. Failure to do so will erode the Forces ability to support operations both in the near and medium term.

There are also new defence issues to which Canada and the Government will have to respond in the months and years ahead. Protecting critical infrastructure will be one of these issues. Canada's critical infrastructure — which includes key components of the energy and utilities, communications, services, transportation, safety and government sectors — is increasingly dependent on information technology. To develop and implement a comprehensive approach to protecting Canada's critical infrastructure, the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness has been created as announced by the Prime Minister earlier this year. Emergency Preparedness Canada, will become part of the new Office. National Defence will be the lead department for the Federal Government and will work with other departments, like the Solicitor General, to protect Canada's critical infrastructure.

The Canadian Government remains committed to the defence of Canada and to contributing to international peace and security.

This is reflected in our defence policy which remains sound. In addition, poll after poll shows that Canadians:

- want to continue to play an active and positive role in the world;
- want Canada to continue to support the United Nations;
- support our defence relationship with the United States and Canada's membership in the North American Aerospace Defence Command (NORAD); and
- expect the Canadian Forces to protect Canadian sovereignty, provide disaster assistance in Canada, spearhead search and rescue, and support the RCMP and other departments in maintaining national security and protecting national interests.

Clearly, Canadians continue to be well-served by multi-purpose, combat-capable defence forces which are able to operate across a wide range of operations and fulfil diverse roles in Canada and abroad.

Having said this, we must respond to the defence challenges we are facing. The status quo is not an option. Decisions will have to be made as we continue to work to sustain Canada's defence commitments and military operations, and, simultaneously, make the investments needed to ensure the future operational effectiveness of the Forces.

Furthermore, contrary to some, the issue is not only about money. Since the Government has been successful in its hard fought campaign to eliminate the deficit and restore fiscal integrity, it has re-invested more than $2.5 billion in Defence and has just recently announced another $624 million for Defence in the Supplementary Estimates. These actions are a clear demonstration of the Government's commitment to National Defence and the Canadian Forces as it maintains its commitment to prudent fiscal management.

Defence, in turn, must identify the defence capabilities that Canada needs for the future and optimize Canada's force structure. The people, equipment, professional development and training programs that we invest in must "fit together" based on the defence capabilities that best serve Canada's national interests and public expectations.

As we work to modernize the Canadian Forces, Defence must also pace itself and focus its energy and resources on what matters most. In the short term, Defence's priorities are clear. We must:

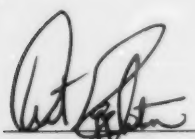
- put people first, and continue our efforts to make National Defence and the Canadian Forces employers of choice for Canadians, in order to address our recruitment challenge and retain the people we have;
- optimize the military force structure and invest in the defence capabilities — like deployability, strategic lift, and Maritime Helicopters — that Canada needs for the future;
- modernize Defence's management practices to ensure National Defence and the Forces maximize the value-for-money that Canadians receive from their defence investments;
- foster our defence relationship with the United States, work with our neighbours to protect critical North American infrastructure, and ensure the Canadian Forces can inter-operate with Canada's key international allies in NATO; and
- contribute to the achievement of broader national priorities.

In the Speech From The Throne, the Government set priorities for the country, and National Defence and the Canadian Forces have a clear role to play as a visible national institution in contributing to these priorities.

Defence has come a long way in the past four years and the road ahead remains challenging. The institution, however, has a strategy, it has established priorities, and it has some of the best men and women, military and civilian, in the country.

As they work to deliver the defence mission, sustain Canada's overseas commitments, respond to the unexpected and un-forecast, and achieve the priorities set out in this document, give them your visible support — they've earned it and, I believe, will continue to do so.

Sincerely,



Art Eggleton
Minister of National Defence

Management Representation Statement

Report on Plans and Priorities 2001–2002

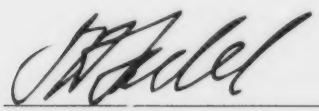
I submit, for tabling in Parliament, the 2001–2002 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Department of National Defence.

To the best of my knowledge, the information:

- Accurately portrays the Department's mandate, plans, priorities, strategies and the key results expected of the organization.
- Is consistent with Treasury Board policy and instructions and the disclosure principles contained in the *Guidelines for Preparing a Report on Plans and Priorities.*
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP's production.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



Jim Judd
Deputy Minister

Table of Contents

Minister's Message i

Minister's Message i

Management Representation Statement vi

Section I — Introduction 1

Mission 1

Canada's Defence Policy 2

Defence Objectives 3

Vision 4

Summary 5

Section II — Issues and Challenges 7

Operational Tempo 7

Reforming the Military Health Care System 8

Recruiting and Retention 9

Communications 11

Meeting Public Expectations for Good Management 12

The Revolution in Military Affairs (RMA) 13

Asymmetric Threats and Critical Infrastructure 14

A New U.S. Administration 15

Inter-operability, ESDP, and NATO 16

Modern Peace Support Operations 18

Section III — Plans and Priorities, 2001 21

Putting People First 21

Optimizing Canada's Force Structure 24

Maximizing Value-For-Money: Modern Management in Defence 26

Fostering Canada's Defence Relationships 28

Contributing to National Priorities 30

Section IV — Conclusion 35

Section I — Introduction

National Defence and the Canadian Forces make valuable contributions to the quality of life of Canadians. Defence enhances the safety and security of our communities, it contributes tc peace stability and international security, and it helps project Canada's core values to the world — peace, tolerance, democracy, justice and respect for diversity and human rights.

Together, National Defence and the Canadian Forces perform core functions of government and are a unique responsibility of the Federal Government. From monitoring and patrolling Canada's coastline and aerospace, to disaster relief, to support to other departments and agencies such as the RCMP, the Canadian Coast Guard, Fisheries and Oceans, and Immigration, they play a vital role in protecting Canadian sovereignty and enforcing Canadian law.

As one of Canada's most visible national institutions, the Canadian Forces also play an important role in bringing Canadians together and nurturing our unique Canadian identity. They maintain a presence in more than 3,000 communities across the country with the Regular Forces and through the Reserves, Cadets, Rangers, and Junior Rangers. And, from Vimy to Suez to Bosnia, they are part of our history as a country and a shared source of national pride.

Defence also contributes to our prosperity and reputation as a nation. In an interdependent world, our well-being depends on global human security, development, and trade. As a citizen of the world, Canada must be willing and able to contribute to the creation and sharing of opportunities internationally, and to the maintenance of peace and international stability on which our prosperity depends. The Canadian Forces are one of the key instruments through which Canada makes a difference in the world.

Mission

The mission of National Defence and the Canadian Forces is to defend Canada and Canadian interests and values, while contributing to international peace and security.

Canada's Defence Policy

Canada's defence policy is articulated in the 1994 Defence White Paper, which was developed following extensive Parliamentary and public consultations in 1994 and was the first major defence policy tabled in Parliament following the end of the Cold War.

Under the White Paper, Defence is directed to maintain multi-purpose, combat-capable land, sea and air forces to defend Canada, contribute to the defence of North America, and contribute to international peace and security.

While military affairs are under-going significant transformations and changes due to new technologies, the changing nature of peace support operations, and changing international relations, the fundamental tenets or principles of Canada's defence policy remain sound. These principles are:

- as a nation-state, Canada must be able to defend its sovereignty;
- as a member of the North American community, Canada has an obligation to contribute to the defence of North America in co-operation with the United States, and a strategic, national interest in participating as a full partner in the North American Aerospace Defence Command (NORAD);

- as a member of the world community, Canada has an obligation to contribute to international peace and security through organizations like the United Nations and the North Atlantic Treaty Organization (NATO); and
- while the threat of a major war is minimal with the end of the Cold War, the international system remains unstable and unpredictable and many regions of the world remain torn by ethnic, inter- and intra-state conflict, and thus, it remains in Canada's strategic interests to maintain combat-capable forces able to participate in military operations in a war-fighting capacity when and if necessary to do so — as demonstrated during the Gulf War in 1991 and Kosovo in 1999.

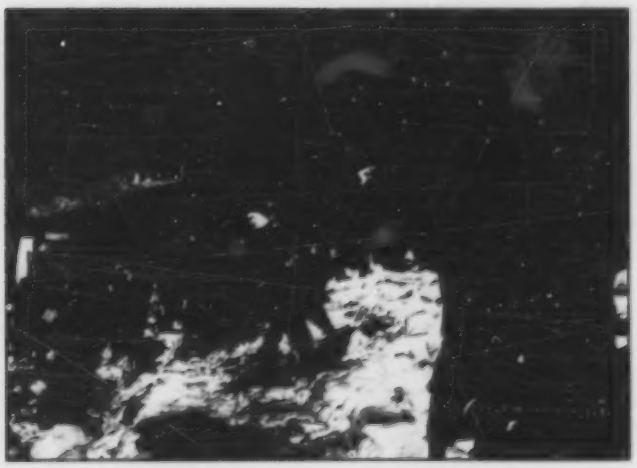
Canadians clearly support these basic tenets. As Defence's last annual baseline survey shows:

- 92% of Canadians agree that it is important for Canada to maintain a modern, combat-capable military;
- 88% support the use of force to support peace operations;
- 88% support Canada's continued participation in NORAD;
- 87% support the Canadian Forces role in protecting Canadian sovereignty; and
- 85% have a favourable attitude toward NATO.

In short, while there can be no question that National Defence and the Canadian Forces are facing significant challenges in adapting to social, technological and military change, the key principles of the 1994 Defence White Paper remain sound and are supported by Canadians.

Defence Objectives

In implementing Canada's defence policy, the Department of National Defence and the Canadian Forces translate the policy direction provided by the White Paper into defence objectives. These defence objectives articulate key functions which the Department and the Forces must be able to perform to support the Government of Canada and help to align policy direction with resources and with specific tasks.



The defence objectives are:

- provide strategic defence and security advice and information to the Government.
- conduct surveillance and control of Canada's territory, aerospace and maritime areas of jurisdiction.
- respond to requests for Aid of the Civil Power.
- participate in bilateral and multilateral operations.
- assist Other Government Departments and other levels of Government in achieving national goals.
- provide support to broad Government programs.
- provide emergency and humanitarian relief.
- maximize defence capabilities through the efficient and effective use of resources.

Vision

In addition to delivering on Canada's defence policy and performing these core defence objectives, Defence must be able to plan for the future based on a clear vision for the Canadian Forces.

Defence's current vision is articulated in *Shaping the Future of Canadian Defence: Strategy 2020* — a broad framework for long-term defence planning that articulates how best to meet Canada's current defence policy commitments and defence objectives, while adjusting to emerging defence issues.

As part of this vision Defence must:

- enhance strategic decision-making and create an adaptive, innovative and relevant path for the Forces for the future;
- develop and sustain a leadership climate that encourages initiative, decisiveness and trust while improving its leaders' abilities to lead and manage effectively;
- field a viable and affordable force structure trained and equipped to generate advanced combat capabilities that target leading edge doctrine and technologies;

- enhance the combat preparedness, global deployability and sustainability of the Canadian Forces maritime, land and air forces;
- strengthen its military relationships with Canada's principal allies, particularly the United States, by ensuring inter-operable military forces, doctrine, and C⁴I (command, control, communications, computers, and intelligence);

- position itself as a rewarding, flexible and progressive workplace that builds professional teams of innovative and highly skilled men and women dedicated to accomplishing the Defence mission;
- establish clear, strategic partnerships to better position Defence to achieve national objectives; and
- adopt a comprehensive approach to planning, management and comptrollership, focused on operational requirements, that prepares Defence to respond rapidly and effectively to change.

Summary

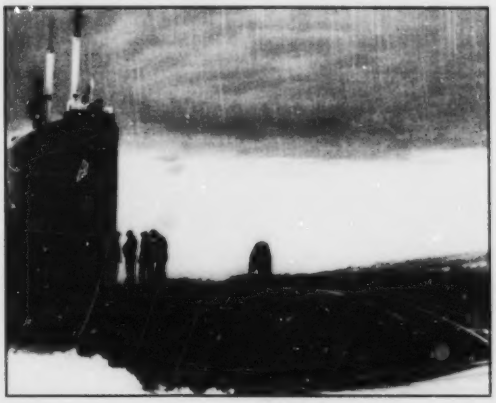
Canada's defence policy, defence objectives, strategy and vision are all linked. Together, they provide defence planners, leaders, managers and commanding officers with the guidance and strategic direction needed to establish the operational tasks required to meet and sustain current defence commitments and obligations, and evaluate the implications of emerging defence issues and challenges for Defence and the Canadian Forces.

Before discussing Defence's priorities, however, it is important to understand the issues and challenges facing Defence and their implications for defence planning.

Section II — Issues and Challenges

There can be no question that over the past few years, the Department of National Defence and the Canadian Forces have made significant progress in building a stronger foundation for Canada's armed Forces.

Through leadership, institutional reform, and the financial support of the Government, Defence has moved forward to improve pay and quality of life for Canadian Forces members and their families, enhance the fairness of the military justice system, and to increase openness and transparency. Investments have also been made to modernize the Canadian Forces, including the Clothe the Soldier Project, the acquisition of the LAV III armoured vehicle, Canada's new Victoria Class submarines, and the Maritime Helicopter Project.



Despite the progress, however, Defence continues to face significant challenges.

Operational Tempo

Since 1989, the Regular Force has been cut from 87,000 to 60,000 personnel[1] and the civilian workforce has been cut from 33,400 to 20,000.

At the same time, the men and women of National Defence and the Canadian Forces have been asked to do more than at any time since the Korean War.

The Canadian Forces has sustained its highest operational tempo in years. Between 1948 and 1989, the Canadian Forces deployed on 25 operations. Since 1989, personnel have been deployed 65 times. From the Saguenay and Red River floods in 1995 and 1997, to the Ice Storm of 1998, to Haiti, Bosnia, East Timor, Kosovo, and the Year 2000 roll-over, the high operational tempo and demands on the Canadian Forces have been continuous.

1 The 1994 Defence White Paper establishes CF Regular Force strength at approximately 60,000. Current force levels are 58,500. See Recruiting and Retention for more information.

A recent NATO analysis of national contributions to peacekeeping, for example, found that the Canadian Army has provided the largest *relative* commitment of resources to the Bosnia and Kosovo missions (SFOR and KFOR, respectively). To support SFOR and KFOR, Canada has deployed 10.3% of its Army, compared to 5.9% for Britain and 2.5% for the United States.

While the Government's decision to rationalize and reduce Canada's military commitments in the Balkans has definitely helped to ease the pressure caused by this tempo, the collective impact of sustaining a high tempo remains. Many do not realize, for example, that to sustain most peace support operations, at least four Canadian Forces members must be committed for every CF member deployed. This is known as the sustainment ratio, and it is required to ensure Forces members have the time to train for their mission, serve abroad, and receive leave and professional development upon their return home. At present, the Canadian Forces have approximately 3,000 members deployed on 18 missions around the world (a reduced tempo). Using a 4:1 sustainment ratio, this still represents a commitment of 15,000 troops over a 30-month period.

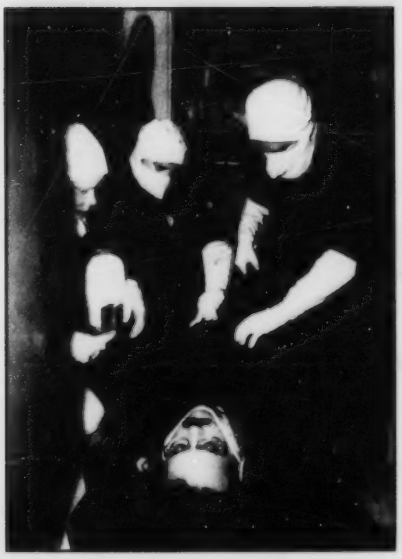
In addition to this operational tempo, there has been a simultaneous increase in the non-operational workload carried by the Department and Forces at home. While priority is given to operations, Defence has had to simultaneously deliver on more than 300 institutional reforms, Quality of Life initiatives, and a multitude of small and large capital equipment projects required to help modernize the Forces.

Reforming the Military Health Care System

The Canada Health Act specifically excludes Canadian Forces members from provincial health care insurance plans. Consequently, the Canadian Forces are responsible for ensuring that medical and dental services are provided to full-time Canadian Forces personnel.

Canadian Forces medical services, however, are under significant stress:

- three military hospitals have been closed since 1989 as part of the Forces overall downsizing efforts;
- the operational tempo has increased demands on medical services and medical services professionals within the Forces;
- despite implementation of the Medical and Dental Officer Retention Plan and Recruitment Allowance, the attrition rate for CF medical officers now stands at 80%, a rate that is much higher than that experienced by most comparable militaries; and
- within the Canadian Forces, medical services and medical service delivery is very fragmented.



In addition, several high profile issues and cases have served to further undermine the confidence of CF members in their health care system. Concerns regarding the impact of the use of depleted uranium (DU) in the Balkans on the health of CF members who served there offers a good case in point. DU is a substance used in the tips of anti-tank missiles. Recently, concerns about DU flared in Europe with reports that soldiers from several NATO countries have developed leukaemia following postings to the Balkans. Although there is no scientific evidence that has categorically linked DU exposure to cancer, the very presence of controversy in national and international media has served to reinforce concerns among CF members regarding the dangers of modern operations and the reliability and quality of their health care system.

Against this backdrop, it is vital for Defence to renew CF health services and to rebuild members' confidence in their health care system by implementing the military health care reforms launched by the Minister of National Defence (MND) and the Chief of the Defence Staff (CDS) in January 2000 under the "Rx2000" initiative.

Recruiting and Retention

Defence, particularly the Canadian Forces, is also facing a growing recruitment challenge. As noted above, while the Canadian Forces is authorized under the 1994 White Paper to have 60,000 Regular Force members, it currently employs 58,500. This includes Regular Force personnel plus reservists employed full-time in vacant Regular Force positions. The shortfall reflects both attrition and a shortage in new recruits signed over the past 18 months.

The emerging trend is not and should not be surprising. The Canadian economy has benefited from unprecedented growth, the unemployment rate has fallen, and the competition for younger, skilled labour has and continues to increase significantly. Indeed, recruitment is a growing problem for many militaries, as well as for most large private and public organizations.

At the same time, the population is ageing. As a result, attrition rates are increasing, while the pool of young Canadians available to fill jobs is shrinking. Put differently, although the number of youth entering the job market over the next ten years is projected to grow marginally, the rate of attrition and retirement is expected to increase significantly. The net result is that the competition for human resources among both private and public sector organizations will increase dramatically in the years ahead.

Just as importantly, the values and expectations of young Canadians towards employment are also changing. While "baby boomers" were more likely to seek security, stability and life-time employment in choosing their careers, young Canadians today tend to be more interested in flexibility, learning opportunities, and job mobility, and are also more likely to move between jobs for more pay or better skills development opportunities. This is significant, particularly for the Canadian Forces and Department, which must be prepared to be as flexible as possible in the future in aligning career opportunities and terms of service to the expectations of Canada's youth.

Canada is also becoming more diverse, with more women, Aboriginal peoples and visible minorities joining the workforce. And, while Defence and the Forces reflect the country in terms of Canada's regional diversity and bilingualism, more must be done to ensure Defence reflects the population it serves. Defence and the Forces must do more to capitalize on Canada's cultural diversity.

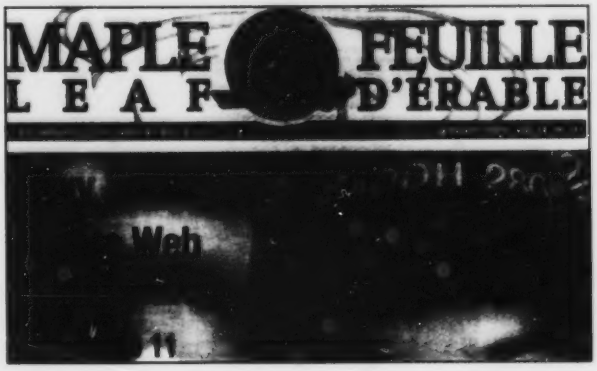
Finally, Defence must do what it can to retain its people. Close to 50% of people who leave the Forces cite conditions of service as their primary reason for leaving. The terms of service for Forces members must be modernized, without jeopardizing operational requirements.

The implications of failing to address the recruiting and retention challenge for Defence and the Canadian Forces are serious. If Defence fails to meet the challenge, declining Force and personnel levels will erode Defence's ability to sustain operations and deliver on Canada's defence commitments.

Communications

Defence has made significant progress in its efforts to increase openness and transparency, strengthen communications with Canadians and Parliamentarians, and better engage Canadians in defence issues. Over the past few years, for example, Defence has:

- introduced one of the most progressive public affairs policies in the federal government;
- revamped its Internet site, creating D-Net — a web site that currently averages 8 million hits per month;
- enhanced its public affairs imagery program to make better use of video and digital images to showcase and profile CF operations and the contributions of CF members to Canadians;
- revamped its public information materials and major reports to Parliament; and
- developed a Parliamentary Outreach program to provide Parliamentarians with more and better opportunities to visit and learn more about Canadian Forces Bases, Wings, training, and operations.



Some progress has also been made to improve internal communications. Defence, for example, has introduced an internal national newspaper — *The Maple Leaf* — which is produced and distributed weekly to Defence employees and Canadian Forces members across Canada and worldwide. Bases and Wings also run local newspapers. Information is continuously provided to CF members through the Chain of Command. In addition, the institution actively uses Intranet technologies and other techniques to facilitate the internal sharing and distribution of defence related news and information within the organization.

Despite this, however, more needs to be done. Effective internal communications remains a vital component of any well-led and well-managed organization. Admittedly, Defence has undergone and continues to deal with major change, which makes internal communications more difficult. Change, however, also makes internal communications more important. Change needs to be explained and understood to be properly implemented. Too often, however, internal communications has been a secondary priority.

Meeting Public Expectations for Good Management

Defence's annual baseline survey shows that National Defence and the Canadian Forces have performed extremely well over the past few years. The fall 2000 baseline survey, for example, shows that:

- 93% of Canadians agree that the Canadian Forces are an important national institution;
- 88% of Canadians think CF members are doing a good job;
- 83% believe that the Canadian Forces is a source of pride; and
- 80% agree the Forces are well-trained.

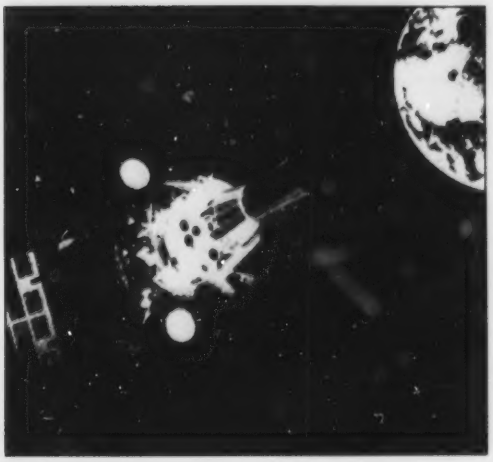
The survey also reveals areas where improvements can be made:

- only 61% agree that the CF leadership is doing a good job; and
- only 37% agree that Defence spends its budget wisely (31% disagree; 32% had no opinion).

Against this backdrop, public opinion survey data clearly show that over the past decade, Canadian taxpayers have become more critical of government in general, and more demanding of government in terms of its ability to demonstrate that tax dollars are being managed efficiently and effectively.

Taken together, the data and trends suggest that the Defence leadership needs to demonstrate to Canadians and Parliament that resource stewardship and management is a priority, that it is managing the resources it controls wisely, and, lastly, that it is working hard to improve the efficiency and effectiveness of its management practices.

The Revolution in Military Affairs (RMA)



A Revolution in Military Affairs (RMA) is a major change in the nature of warfare brought about by the innovative application of new technologies which, combined with dramatic changes in military doctrine and operational and organizational concepts, fundamentally alters the character of military operations.

Today's RMA is being powered by the same technologies that are transforming global commerce. From the information highway, to satellite communications, to the ongoing growth in computing power, the information revolution is transforming the nature of modern military operations. The implications of the RMA for Canada and Canadian defence are enormous.

On one hand, today's RMA represents an opportunity for Defence to support the Government's efforts — as articulated in the recent Speech From The Throne — to brand Canada as one of the most innovative nations in the world by encouraging innovation and research and development. Defence Research and Development Canada (DRDC) — part of National Defence — is one of the federal government's leading contributors to research and development in Canada and can play a vital role in leveraging its work in partnership with the private sector to nurture Canadian innovation.

On the other hand, the RMA presents Defence with some very real challenges. Defence cannot afford the luxury of dedicating resources across the full spectrum of military capabilities. At the same time, it must ensure that it remains inter-operable with its principal allies as they move forward with RMA investments. As a result, Defence will have to choose wisely when selecting RMA technologies and capabilities.

The future effectiveness of the Canadian Forces, and its ability to operate in coalitions of like-minded nations, will depend on these choices.

Asymmetric Threats and Critical Infrastructure

Another key set of issues that Canada and Defence must address in the years ahead involves the growth in what are called asymmetric threats. Asymmetric threats are the potential threats posed to Canadians, Canadian Forces members on operations, and Canadian interests or infrastructure, by non-state actors such as terrorists, organized crime or, in the case of some Internet hackers, vandals.

As the Canadian economy becomes more reliant on communications networks and the information highway, and the potential for weapons proliferation grows among non-state actors, so does the potential threat to Canadian interests posed by these asymmetric threats.

This is particularly true in the area of critical infrastructure. Canada's critical infrastructure includes key components of the energy and utilities, communications, services, transportation, safety and government sectors, all of which are increasingly dependent on information technology. In the years ahead, our prosperity as a nation will be intricately linked to our ability to enhance our critical infrastructure, and protect it. As the Prime Minister noted recently, "the protection of Canada's critical infrastructure from the risks of failure or disruption is essential to assuring the health, safety, security and economic well-being of Canadians".

To help assure our ability to protect Canada's critical infrastructure, the Prime Minister announced the creation of the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness on 5 February 2001. Under the leadership of the Minister of National Defence, the new office will work collaboratively with the Solicitor General of Canada, other government departments, the provinces, territories, and municipalities, the private sector and other countries, to provide national leadership on critical infrastructure protection.

A New U.S. Administration

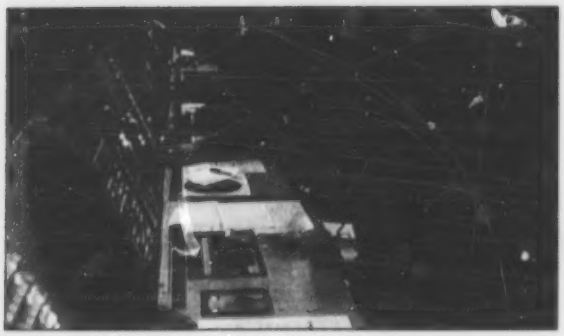
One of the most important sets of issues for Canada and Canadian defence in the next few years follows from the election of President George W. Bush and the appointment of a new United States administration.

The U.S. is the world's only remaining superpower. Its military and economic predominance will likely remain unchallenged in the foreseeable future. While few defence analysts believe a major war is likely to occur in the immediate or near future, many regional sources of conflict around the world remain. In this context, while the degree of U.S. involvement in international peace operations may vary, the U.S. can be expected to play a major role in any major coalition operation in the years ahead.

Canada and the United States are also the closest of military allies. There are over 80 treaty-level defence agreements between the two countries, 250 memoranda of understanding, and numerous military exchanges between the two countries on an annual basis. In addition to being NATO partners, the two countries work together to protect continental aerospace through NORAD, conduct numerous training exercises together, and cooperate on defence research and development.

Over the past year, Canada and the U.S. have extended the NORAD agreement, and negotiated an agreement to strengthen national regulatory and legislative measures to strengthen defence trade controls in both countries. Under the agreement, announced in June 2000, the U.S. agreed to revise its regulations and reinstate most of Canada's pre-April 1999 exemptions allowing for the license-free transfer of most U.S. origin unclassified defence goods and technology to Canadians. Canada's exemptions had been curtailed by the U.S. in 1999 under the International Traffic in Arms Regulations (ITAR) in response to U.S. concerns regarding the illegal re-transfer of controlled goods and technology from North America, and had negatively affected the competitiveness of Canada's defence, aerospace and satellite sectors.

Canada, in turn, agreed to harmonize its Export Control List with the U.S. Munitions List (USML), strengthen controls on USML items, and introduce new, tougher penalties for violations. Both countries also agreed to meet at least annually to review their export control systems, actively explore opportunities for expanding the list of defence goods and technology subject to ITAR, and facilitate cooperation in research, development, and production of defence goods and technology.

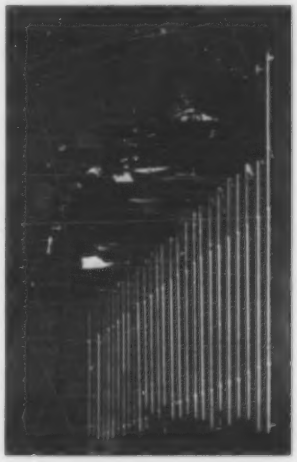


The ITAR issue and resulting new agreement demonstrate how inter-linked Canada-U.S. defence relations have become. In this instance, U.S. concerns about its security had an impact on Canada's economic interests. Clearly, in the future, it will continue to be important for both countries to be sensitive to each other's concerns, while working together to address and resolve issues.

While the new U.S. administration has indicated that it plans to proceed with the development and deployment of a National Missile Defence system, no firm decision has yet been taken, and Canada has not been asked to participate in the system. However, Canadian political, civilian and military officials are participating in discussions with the U.S. on the implications of the proposed NMD system on international and Canada-U.S. defence relations.

Inter-operability, ESDP, and NATO

Another key set of issues involves the growing importance of inter-operability as a pre-condition to coalition operations, the European Security Defence Policy (ESDP), and the future of NATO.



Inter-operability is a military term that deals with the ability of coalition forces to work together on military operations toward common objectives. When coalition forces are inter-operable, the technology, training, doctrine and procedures they use are sufficiently coordinated that they can function together seamlessly. With the RMA, the inter-operability challenge has increased significantly, as new technologies are producing parallel and related changes to the organization, structure, doctrine, and training of military organizations.

In looking to the future, it is imperative that the Canadian Forces remain inter-operable with Canada's key allies. The rationale is straightforward — as a middle power, it is unlikely that Canada would engage in peace operations unilaterally. As a result, to make a meaningful contribution, Canada must be able to inter-operate with potential coalition partners, most notably those in NATO.

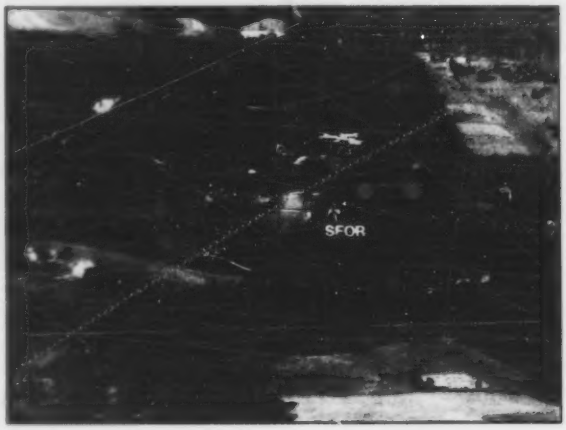
Against this backdrop, the ESDP is a key development. Under the ESDP, the European Union (EU) has announced its intention to develop a new military structure outside of NATO, based on a European rapid reaction force of up to 60,000 troops. As currently

proposed, the new structure and rapid reaction capability would enhance the EU's ability to deal with European defence and security issues, such as those related to supporting peace in the Balkans.

Canada has traditionally supported a stronger European role, both within NATO and within Europe. Nevertheless, the ESDP raises important issues for Canada and for NATO, including:

- the potential duplication of capabilities and structures between NATO and the EU;
- EU access to NATO assets and capabilities; and
- the role and participation of non-EU allies, such as Canada, in EU-led peace operations.

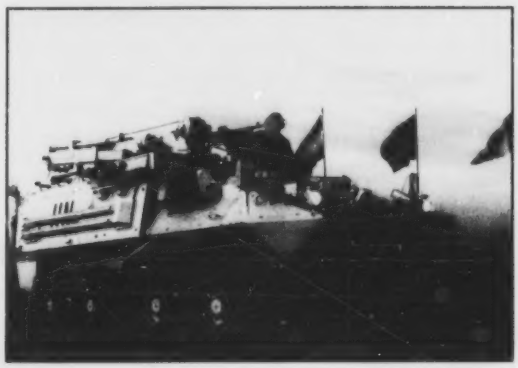
While there are unanswered questions and significant issues in each of these areas, the most important is the need to ensure that Canada can participate in and influence decisions that affect the deployment of the Canadian Forces. If an EU-led operation escalated or prompted an attack on an EU country in the future, for example, Canada could be drawn into the conflict automatically under the terms of the NATO treaty.[2]



In short, while the ESDP appears to be a logical next step for European integration, it also raises the possibility of two major Western defence organizations and the possible weakening of the NATO alliance. As Art Eggleton, the Minister of National Defence, recently stated at the February 2001 Munich Conference on Transatlantic Relations, "to be excluded from (ESDP) strategic planning would be politically unacceptable to Canada". At the same time, the Minister has clearly argued in favour of a joint NATO-EU planning mechanism, noting that, "a single defence planning process is the key to an effective, transparent, and mutually supportive relationship ... it makes sense that we — NATO and EU members alike — try to increase flexibility and inter-operability among our armed forces".

2 The NATO treaty states that an attack against one member is an attack against all members, and obligates all members to come to the defence of the attacked.

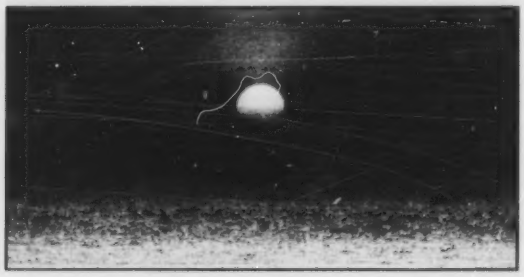
Modern Peace Support Operations



Peacekeeping has been a core task of the Canadian Forces since former Prime Minister Lester B. Pearson helped to create the first United Nations peacekeeping force in 1956 to respond to the Suez Crisis.

As the Government indicated in the 2001 Speech From the Throne, it is clearly committed to continuing Canada's proud record of peacekeeping. Canadians have also made it clear that they want Canada to play an active and positive role in the world and that they want the Canadian Forces to be able to promote and protect Canadian values and interests abroad.

Peacekeeping, however, has changed significantly since its inception. Intra-state conflicts have become increasingly more common. Human security issues and the desire to protect and promote basic human rights have gained prominence. As we have seen in Bosnia, Kosovo and East Timor, "classical" peacekeeping operations — often characterized by the United Nations missions in Suez and Cyprus — no longer reflect the type of missions that have become prominent since the end of the Cold War. In many ways, the term "peacekeeping" no longer applies to many peace support operations, which often involve "peace building" and "peace enforcement".



In fact, when deployed on operations today, Canadian Forces members often find themselves in virtual war zones, facing multiple and well-armed adversaries, ill-defined lines of demarcation, uneasy or non-existant cease-fires, and un-predictable operational environments. In addition, during operations, Canadian Forces leaders at all levels find themselves at the centre of a large network of players involved in conducting enforcement operations, maintaining peace, supporting law and order, and providing emergency relief and humanitarian aid.

Another consideration is that, over the past few years, the Canadian Forces have been called upon to provide peace support simultaneously across different missions. At present, for example, there are 3,000 Canadian Forces members deployed on 18 operations world-wide. This has increased pressure on selective military trades in high demand, such as combat engineers, medical officers, and electronic communications specialists.

Collectively, these developments are making modern peace support operations more complex, demanding and dangerous, and have profound implications for Canada and the Canadian Forces. Further, the conditions that have generated these pressures — regional instability, intra-state and ethnic conflict, the rise of human security and human rights on the international agenda — show no signs of abating. The demand for peace support and humanitarian assistance in multiple theatres is expected to continue, if not deepen, as social, political, economic, demographic, and environmental pressures increase in many parts of the world over the next decade.

If Canada is to continue to play an active role in contributing to international peace operations, given these conditions and pressures, the Canadian Forces must be able to respond to crises rapidly, deploy globally, and operate across the full spectrum of conflict — from traditional peacekeeping, to peace building, to peace enforcement and war-fighting.

To this end, Defence must strengthen the Canadian Forces' rapid reaction and deployment capabilities on a priority basis. Despite positive developments[3], more must be done as the Canadian Forces lacks the depth of capability required in these areas to meet demands, military requirements, and public expectations. At the same time, Defence must work to optimize its force structure, strengthen the Forces' ability to support operations in multiple theatres, and reduce pressure on military trades most in demand.

3 Defence has moved forward with the creation of the Joint Force Headquarters in Kingston. The Disaster Assistance Response Team (DART) has performed admirably — providing disaster relief in Honduras in 1998 and Turkey in 1999. And, Canada is contributing to the multinational Stand-By High Readiness Brigade (SHIRBRIG) — currently deployed with the UN mission in Ethiopia and Eritrea and a key part of the UN's efforts to strengthen its rapid reaction capabilities.

Section III — Plans and Priorities, 2001

If Defence is to successfully address the issues and challenges it is facing — from tempo and workload pressures, to the recruiting challenge, to how best to respond to the RMA and the changing nature of peace support operations — it must be selective in what it does. Tough decisions are needed, including decisions on what Defence can afford not to do in the short term, and what capabilities to invest in over the longer term.

The Defence leadership must set an achievable pace for its people, based on clear priorities that balance the demands of delivering on Canada's defence commitments with the need to transform and prepare the Canadian Forces for the future. To this end, Defence must continue to focus its time, energy and investments on what matters most, maximize efficiencies wherever possible, and reduce capabilities in some areas in order to re-invest in others. Above all, it must turn inward to some extent and increase its efforts to nurture its human resources to position Defence as a career of choice.

To start this process, the defence leadership has deliberately set fewer priorities for 2001 than in recent years, and has identified specific areas of focus for major initiatives. Within this context, the priorities for the 2001–2004 planning period are:

- Putting People First;
- Optimizing Canada's Force Structure;
- Maximizing Value-for Money; Modern Management in Defence;
- Fostering Canada's Defence Relationships; and
- Contributing to National Priorities.

Putting People First

Defence must put the human resource needs of the institution — military and civilian alike — first. Put simply, it must continue its efforts to create a more positive, nurturing career environment that builds skills, offers unique opportunities, and is attractive to existing personnel and potential new recruits.

To do this in practice, Defence needs to enhance its recruiting and retention efforts, deliver on the Rx2000 CF Health Services Reform initiatives, modernize its leadership development and human resource management practices, reach out to

potential recruits across Canada and encourage employment equity and diversity, and improve internal communications. Defence must also see through implementation of the CF Quality of Life recommendations put forward by the Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs (SCONDVA).

Against this backdrop, Defence will move forward on the following human resource priorities in fiscal year 2001–02.

To enhance its recruiting efforts, Defence will:

- streamline the recruit application process to reduce recruit paperwork and application processing delays, while maintaining standards;
- introduce a new recruit advertising campaign based on modern advertising and "branding" practices, and update related Defence public relations materials as appropriate;
- target advertising to support specific recruiting needs, including the Reserves, medical officers and other selective trades under pressure;
- put in place the organizational adjustments and mechanisms to train increased recruits over the next few years, as required; and
- integrate employment equity and diversity objectives into Defence's long-term recruit advertising strategy.

To deliver on the Rx2000 CF Health Services Reform initiatives, Defence will:

- complete the re-organization of Canadian Forces Health Services, including bringing the Medical Reserve under the command of the new Director General Health Services;
- modernize CF medical policies;
- establish a national standard for military health care services across Canada;
- establish standards for medical care for deployed CF members comparable with the care received by the majority of Canadians;

- re-organize medical material management to create a more cost-effective, efficient, and operationally ready system of managing medical supplies and equipment;
- develop and implement a national program aimed at preventing injury and illness, and protecting the health of CF members; and
- promote the recruitment and retention of clinically experienced, fully deployable health services personnel.

To modernize its leadership development and human resource management practices and to begin the process of transforming itself into a full learning organization, Defence will:

- begin implementation of *Officership Professional Development 2020*, the Canadian Forces' new blueprint for building on and institutionalizing reforms to enhance leadership and professional development of both the Regular and Reserve Force officer corps;
- continue to move towards competency-based management of Defence's civilian human resources by systematizing job competencies, performing capacity checks identifying skill gaps, and linking recruiting, learning, and professional development strategies to identified needs, and by developing performance agreements for senior military and civilian officials;
- continue with the Terms of Service Review and Reserve Force Employment Policy Projects to identify ways to enhance the flexibility of military careers and align related policies as required; and
- complete development of the Non-Commissioned Member Professional Development strategy (NCM PD 2020) to guide future NCM training, education and professional development.

To reach out to potential recruits across Canada and encourage employment equity and diversity, Defence will:

- continue to support the Defence Advisory Groups for Women, Aboriginal Peoples, Visible Minorities and Person with Disabilities that have been established to provide advice and support to the Department and the Forces on identifying and removing barriers to employment equity objectives;
- further develop the Department's Employment Equity Plan, which targets recruitment, representation, retention and promotion of employment equity groups;
- conduct a human rights and official languages review to identify issue-areas where action is required to better align human resource management practices with human rights and official languages legislation; and
- integrate employment equity and diversity objectives into Defence's long-term recruit advertising strategy.

To improve internal communications, Defence will:

- conduct and complete a review of internal communications in order to identify ways and means to better align internal communications resources and practices in support of corporate priorities and objectives.

In addition, Defence will:

- see through implementation of the CF Quality of Life recommendations put forward by the Standing Committee on National Defence and Veterans Affairs (SCONDVA).

Optimizing Canada's Force Structure

Defence must continue to modernize the Canadian Forces' overall force structure and focus its time, energy and resources in the capabilities most relevant for the future. This includes working to optimize Canada's military force structure and strengthening the Canadian Forces' ability to sustain operations, increasing capital investment, and proceeding with ongoing and announced procurement projects.

Against this backdrop, Defence's specific force structure modernization priorities for fiscal year 2001–02 are as follows:

- develop options to enhance deployability, including strategic lift;
- continue to transform the Joint Force Headquarters into a deployable C^{4}I (command, control, communications, computers and intelligence) organization;
- further develop C^{2}ISR (command, control, intelligence, surveillance and reconnaissance) capabilities;
- continue to lay the groundwork required to design the future force structure of the "Army of Tomorrow", emphasizing medium weight, mechanized forces;
- conduct a military occupational structure analysis, redesign and tailoring project (MOSART), to assess occupational policy and groupings, confirm core personnel requirements, maximize career flexibilities, and better align occupational standards with future force structure requirements; and
- implement the first phase of the Land Force Reserve Restructuring Strategic Plan, as announced by the Minister of National Defence on 6 October 2000.

In addition, Defence will proceed with its ongoing procurement projects and priorities, including:

- the Maritime Helicopter Project;
- the 2001–02 delivery of the new Cormorant Search and Rescue Helicopters;
- the 2001–02 delivery of Canada's four new Victoria Class submarines from Britain, the first of which has been received;
- CF-18 fighter aircraft modernization;
- the Aurora long range patrol aircraft modernization;
- the protected military satellite communications project; and
- the Light Utility Vehicle Wheeled (LUVW) project.

Maximizing Value-For-Money: Modern Management in Defence

Like all public institutions, Defence has a responsibility to meet the highest standards when managing and administering public funds. Defence and the Canadian Forces exist as a direct result of the support and confidence they have from taxpayers. It is for this reason that Defence clearly identifies effective resource stewardship as a vital strategic objective for the institution.

To achieve its objective of adopting a comprehensive approach to planning, management and comptrollership, and to continue to modernize Defence's management practices, the defence leadership has launched the Defence Modern Management initiative.

Modern Management in Defence builds on several existing initiatives and the Government of Canada's broader efforts to modernize management within the federal public service. It is based on a simple premise: good management flows from good decision-making, which follows from integrated systems that bring together an organization's people, information, accountabilities, and values in a coherent, organized manner.

Defence's modern management efforts are divided into four main areas of activity: modern comptrollership, information management, corporate management, and human resource management.[4] Defence has developed strategies in each of these areas and will move forward in 2001–02, as follows.

To improve corporate management, Defence will move forward with implementation of the Integrated Defence Management Framework and:

- move from "threat-based" to "capability-based" defence planning in order to contribute to Defence's ongoing efforts to identify the future capabilities most relevant to the future structure of the Canadian Forces;
- further simplify and streamline business planning, and integrate priority setting and defence planning guidance processes;
- implement a new planning, reporting, and accountability structure for reporting to Parliament in 2002–03; and
- continue to refine its performance measurement indicators and measures.

4 Note that while Defence's human resource management initiatives form a key element of the modern management initiative, Defence's human resource management priorities have been articulated in Section III, part 1, under "Putting People First".

To implement its information management strategy, Defence will:

- implement a corporate information management investment framework;
- implement information management enablers to support integrated resource management;
- initiate implementation of an integrated data-management capability;
- initiate implementation of Electronic Service Delivery in partnership with other government departments, military allies and other Defence stakeholders; and
- continue development of a secure and adaptive Integrated Defence Enterprise Architecture (IDEA).

To implement modern comptrollership, Defence will:

- revitalize comptroller roles and responsibilities, training, and professional development based on a clear departmental standard; and
- continue implementation of the Government's Financial Information Strategy (FIS) to better link financial and operational information, and lay the groundwork — including training approximately 8,000 people — for the transition to accrual accounting.

In addition to these initiatives, Defence will move forward in 2001–02 to:

- continue to implement reforms to the procurement process with a view to reducing the acquisition cycle for approved projects;

  strengthen its capital equipment program[5]; and
- continue development of a Realty Asset Strategic Plan with a view to reducing Defence's long term infrastructure maintenance costs[6].

5 As the Auditor General has noted, significant portions of the Canadian Forces equipment inventory are ageing rapidly. Without increased investment, the Canadian Forces face eventual "rust out".

6 More than 44% of Defence's realty assets are now over 40 years old. Like the capital program, however, Defence has been unable to devote sufficient funds to adequately maintain this infrastructure in the longer term. As a result, a growing portion is ageing beyond its useful economic life. It is estimated that roughly 50% of the Defence infrastructure will be unusable within 10 years. The cost of addressing this maintenance backlog exceeds $1.0 billion.

Fostering Canada's Defence Relationships

To successfully achieve its objectives of ensuring that the Canadian Forces remain inter-operable with Canada's principal military allies and able to contribute to coalition operations, Defence must:

- continue to foster transatlantic cooperation and support military cooperation within NATO;
- strengthen its defence relationship with U.S. Forces; and
- work to identify leading-edge RMA technologies and doctrine which advance both the inter-operability of the future Canadian Forces, and capitalize on and nurture Canadian innovation and technological expertise in areas such as space, satellite communications, remote sensing, telecommunications, and information management.

Within this broader context, there are specific reasons for National Defence and the Canadian Forces to focus on the need to strengthen Canada's defence relationship with the United States:

- the U.S. is the world's only superpower and will remain so for the foreseeable future;
- the U.S. is leading the RMA, and thus, by remaining inter-operable with U.S. Forces, Canada will remain inter-operable with any major, future coalition force led by the U.S.; and
- Canada and the U.S. share defence of the continent through NORAD, as well as a wide range of related defence and security concerns that require enhanced cooperation, particularly with respect to defence against asymmetric threats and the protection of critical North American infrastructure.

At the same time, Defence can and should continue to play a positive role in NATO, and use the research and development it conducts on RMA technologies to support the Government's broader efforts to make Canada one of the most innovative countries in the world.

To pursue these objectives, Defence will advance the following priorities and initiatives in 2001–02.

To strengthen Canada-U.S. defence relations Defence will:

- move forward, as noted above, with the Canadian Military Satellite Communications Project to strengthen C⁴I available to deployed Canadian Forces personnel, and continue work on space cooperation through the Canada-U.S. Space Cooperation Working Group;
- expand Outreach's efforts to promote understanding of Canada-U.S. defence issues by doing the following: arrange for Canadian opinion leaders to view joint Canada-U.S. training exercises and military facilities (e.g., NORAD); and initiate a proactive strategy targeting Canadian and American media to encourage discussion of Canada-U.S. defence issues;
- work to develop and integrate inter-operability benchmarks into the design and implementation of the "Army of Tomorrow";
- work with the U.S. to identify areas of cooperation to defend against asymmetric threats and protect critical North American infrastructure;
- continue to participate in discussions and consultations with the U.S. regarding the new U.S. administration's stated intent to develop and deploy a National Missile Defence system, and its implications for international arms control, Canada-U.S. defence relations, the future of NORAD and other defence arrangements; and
- continue to participate in joint Canada-U.S. exercises, while developing a comprehensive program by 2002–03 to develop and adopt new doctrine and equipment, and expand joint and combined Canada-U.S. exercises and training.

To nurture transatlantic cooperation and support military cooperation within NATO, Defence will:

- continue to support efforts to enhance NATO inter-operability through participation in the NATO Defence Capabilities Initiative; and
- push for the establishment of a joint NATO-EU defence planning mechanism to foster an effective, transparent, and mutually supportive relationship between NATO and the evolving ESDP, and to ensure Canadian access to decision-making by the EU on matters affecting Canadian NATO assets.

To identify leading-edge RMA technologies and doctrine which advance the inter-operability of the Canadian Forces and support the Government's broader efforts to encourage innovation, research and development in Canada, Defence will:

- establish a Concept, Development and Experimentation Centre to accelerate the introduction of new capabilities into the Canadian Forces, and, as part of this effort, link the Centre to U.S. battle labs to facilitate mutual learning and doctrine development;
- explore opportunities to partner with Canadian industry, the U.S. and others to field new technologies under the Technology Demonstration Program; and
- increase the Defence's science and technology capacity, while continuing to lay the foundation required to support the DRDC's efforts to fully implement its Technology Investment Strategy by 2004.

Contributing to National Priorities

In moving forward to address its unique challenges, National Defence and the Canadian Forces also have an important role to play in contributing to the achievement of broader national priorities. Indeed, as one of Canada's most visible and respected national institutions, the Forces are an important part of our national identity. Members of the Canadian Forces help to remind us everyday — through their activities, national presence, and international missions and operations — of the shared values and talents that make us Canadian.

In the Speech From The Throne, the Government clearly articulated its priorities for the years ahead: to create opportunity for all; to foster research and development; to foster skills and learning; to connect Canadians to the digital economy; to support children and families; to protect Canada's environment; to promote safer communities; to nurture a vibrant Canadian culture; and to create and share opportunity globally.

In 2001 and beyond, National Defence and the Canadian Forces will continue to make valuable contributions to most, if not all, of these national priorities.

Creating and Sharing Opportunity Globally

Canadian Forces personnel are currently deployed on 19 missions around the world and will continue to make Canadians proud of their peacekeeping and peace support efforts.

Defence will also continue to work with Canada's international partners to support international peace and security, and the development of the United Nations rapid reaction initiatives.

Research and Development

Unbeknownst to many, Defence makes vital contributions to the Government's efforts to foster research and development in Canada and to help brand the country as the most innovative in the world.

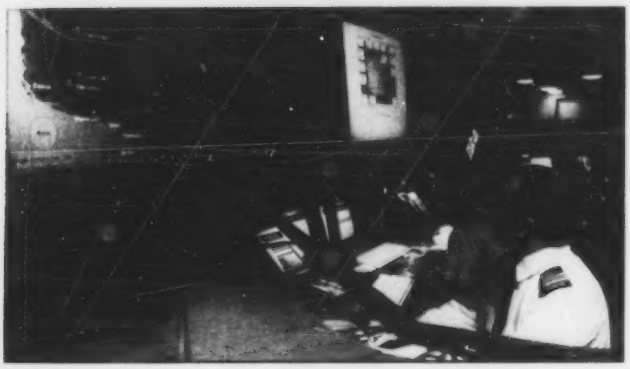
Defence recently created a new science and technology agency, Defence Research and Development Canada (DRDC), to support the research and development needs of the Canadian Forces.

DRDC is playing a critical role:

- assessing the implications of new RMA technologies for the Canadian Forces;
- establishing the new Canadian Forces Experimentation Centre;
- establishing partnerships with other research stakeholders, such as universities and private sector partners, to collaborate on joint ventures, leverage R&D investments, encourage innovation, and enhance Canada's technical knowledge infrastructure; and
- cooperating with other nations in a variety of bi-lateral and multi-lateral agreements to provide the Department of National Defence and the Canadian Forces with global access to advanced defence technology, information and expertise, and to facilitate inter-operability with our allies.

After extensive consultation, DRDC also recently published a comprehensive Technology Investment Strategy (2000) which identifies critical technology areas that need to be created or nurtured to support Defence's ability to capitalize on the RMA. The strategy will help advance critical technologies in collaboration with the Canadian private sector, and will likely generate economic benefits for Canada through foreign sales.

Promoting Safer Communities and Critical Infrastructure Protection



As the recently appointed lead for Critical Infrastructure Protection, Defence has a major role to play in supporting the Government's efforts to combat asymmetric threats and help promote safer communities for Canadians. Indeed, Defence will assist the Government in everything from identifying emerging asymmetric threats, to protecting Canada's critical infrastructure against these threats, to nurturing and building partnerships with the Solicitor General, RCMP, provinces, territories and other governments such as the United States.

To this end, in 2001, Defence will:

- establish the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness; and
- begin to put in place the foundation required to help deal with asymmetric threats and protect Canada's critical infrastructure.

Fostering Skills and Learning

As the second largest employer in Canada, National Defence and the Canadian Forces can also play an important role in building and developing the skills of Canadians across the country.

There are close to 100,000 Regular Force, Reserve Force, and civilian members in the organization. A further 60,000 young Canadians participate every year in the Canadian Cadet Organization. As well, there are more than 5,000 Canadians who are members of the Canadian Rangers and Junior Canadian Rangers.

Across all of its activities, Defence is putting people first by investing in skills development and training, and by nurturing a learning culture.

Indeed, Defence invests close to $2 billion per year in personnel and training, making it one of the largest investors in skills development and training in the country.

Children and Families

Children are the foundation of Canada's future and the Government has made a specific commitment in the Speech From the Throne to help all Canadian children get a good start in life. In addition to the Canadian Forces' support to the Canadian Cadet Organisation, the Government has signalled that a special effort will be made to help Aboriginal children and provide young Aboriginal Canadians with the tools they need to take advantage of the opportunities Canada has to offer.

Defence is a strong supporter of Aboriginal youth through its Junior Canadian Rangers organization. The Junior Canadian Rangers program was created in 1996 and provides youth programs that work closely with the Canadian Rangers in remote communities. The Junior Canadian Rangers program teaches life skills and promotes traditional lifestyles and culture to Aboriginal youth.

Defence reviewed the relevance and impact of the Canadian Rangers and Junior Canadian Rangers in *CAN RAN 2000: A Review of the Canadian Rangers and of the Junior Canadian Rangers*. The report examined the performance of Canadian Rangers and Junior Canadian Rangers and recommended that:

- Ranger personnel be increased from 3,500 to 4,800; and
- Canadian Junior Rangers limits be increased from 2,100 to 3,900 youth over seven years.

Defence will increase spending on the Canadian Rangers and Junior Canadian Rangers program by $7 million in 2001–02 to enhance training, instructors, equipment and staff.

Protecting the Environment

Defence is committed to ensuring that its activities and Canadian Forces operations are conducted in an environmentally sustainable manner.

Indeed, as one of the Government's largest landholders, Defence has been working for years to minimize the impact of its activities and operations on the environment. Since 1992, the Department has had a dedicated program in place to deal with major environmental issues, and has put more than $400 million into supporting the program.

The Department has also produced an environmental strategy, *Environmentally Sustainable Defence Activities, Sustainable Development Strategy 2000*, which will be implemented between 2001 and 2004. The strategy addresses ecosystem health, pollution, resource stewardship, and changes associated with climate change, ozone depletion, and diminishing air quality.

Despite resource pressures, Defence will make a concerted effort to meet its environmental goals and the challenges posed by emerging environmental legislation, including new standards for environmental cleanup, as part of its efforts to protect our shared environment.

Connecting Canadians

As a major user of the Internet and electronic communications systems, Defence is moving forward aggressively to support the Government On-Line initiative through Defence On-Line. D-Net, Defence's Internet site, averages 8 million hits per month.

To help meet its targets on this front, Defence has established a project office and is moving forward to:

- update on-line information resources;
- deliver key Defence services on-line, securely, by 2004; and
- define opportunities to establish partnerships to support electronic service delivery with other levels of government.

Section IV — Conclusion

In the year ahead, it is vital for National Defence and the Canadian Forces to focus on their immediate priorities — putting people first, optimizing Canada's force structure, modernizing management, fostering Canada's defence relationships, and contributing to national priorities.

While much has been accomplished over the past few years, Defence continues to face significant challenges — from workload pressures, to recruiting and retention, to how best to adapt to a rapidly changing world.

It is also clear that Defence continues to face ongoing fiscal pressures. While true, the challenges confronting the Department and the Forces cannot be addressed solely through resources. The force structure needs to be modernized; Human resource and corporate management practices need to be strengthened; and Defence must unequivocally demonstrate that it is managing its resources effectively and efficiently.

To this end, Defence must make the decisions required to reduce these pressures, sustain Canada's defence commitments, and, simultaneously, make the investments in the people and equipment needed to ensure the future operational effectiveness of the Forces. Parliamentarians and Canadians, in turn, need to accept that there are real limits to what the Department and the Canadian Forces can sustain and do with its current resources.

Having said this, it is also important to recognize that Defence has a strategy for the future and is building on a much stronger foundation today than it had a few years ago:

- the fundamental tenets of Canada's defence policy remain sound;
- the Department has received two consecutive budget increases, in 1999 and 2000, totalling more than $2.5 billion in new funding;
- pay and benefits for CF members has been substantially increased, and quality of life has improved, although more remains to be done;

- more than 300 institutional reforms have been put in place; and
- several major acquisitions — from the Clothe the Soldier Project, to the Cormorant helicopter, to the new Victoria Class Submarines, to the LAV III — are on-line or arriving for use by the Canadian Forces.

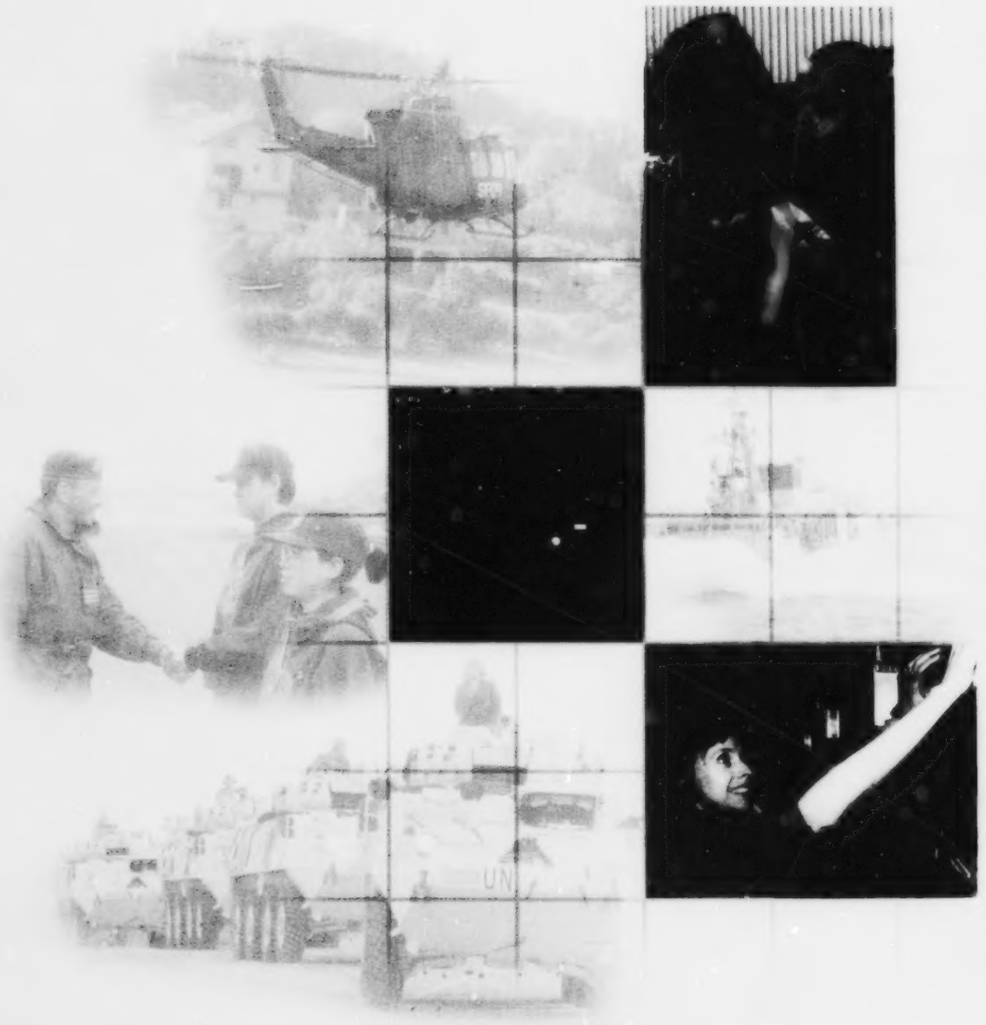
Clearly, Defence is heading in the right direction: it has a strategy, it is making progress, and it is achieving results.

In 2001, it will build on these results, increase public awareness of the issues and challenges it is facing, and continue to demonstrate the value of its contributions to the quality of life and well-being of Canadians.

At the same time, it will look inward, and aggressively move forward in its efforts to nurture the careers, professional development and work environment provided to the men and women — military and civilian — who have consistently delivered when called upon to serve.

Défense nationale
National Defence

Défense nationale



Rapport sur les plans et priorités

2001–2002

Canada

Information sur les personnes — Ressources

Le présent document, ainsi que d'autres renseignements sur les Forces canadiennes, figurent sur le site Web du ministère de la Défense nationale (D-NET), au **www.dnd.ca**.

Renseignements généraux
Directeur général — Affaires publiques
Quartier général de la Défense nationale
101, prom. du Colonel-By
Ottawa (Ont.) K1A 0K2
Tél. : (613) 995-2534
Vous pouvez également communiquer avec nos bureaux régionaux :

Halifax
ndpao@canada.com
Adresse postale :
Bureau des affaires publiques
de la Défense nationale
B.P. 2247, Halifax (N.-É.) B3J 3C9
Adresse — messageries :
1713, Bedford Row, 6e étage
Halifax (N.-É.) B3J 3C9
Tél. : (902) 496-5375
Fax : (902) 496-5250

Calgary
ndpaoCAL@nucleus.com
Adresse — Poste et messageries :
Bureau des affaires publiques
de la Défense nationale
220, 4e Avenue Sud-Ouest, suite 163
Calgary (Alb.) T2G 4X3
Tél. : (403) 974-2822
Fax : (403) 974-2829

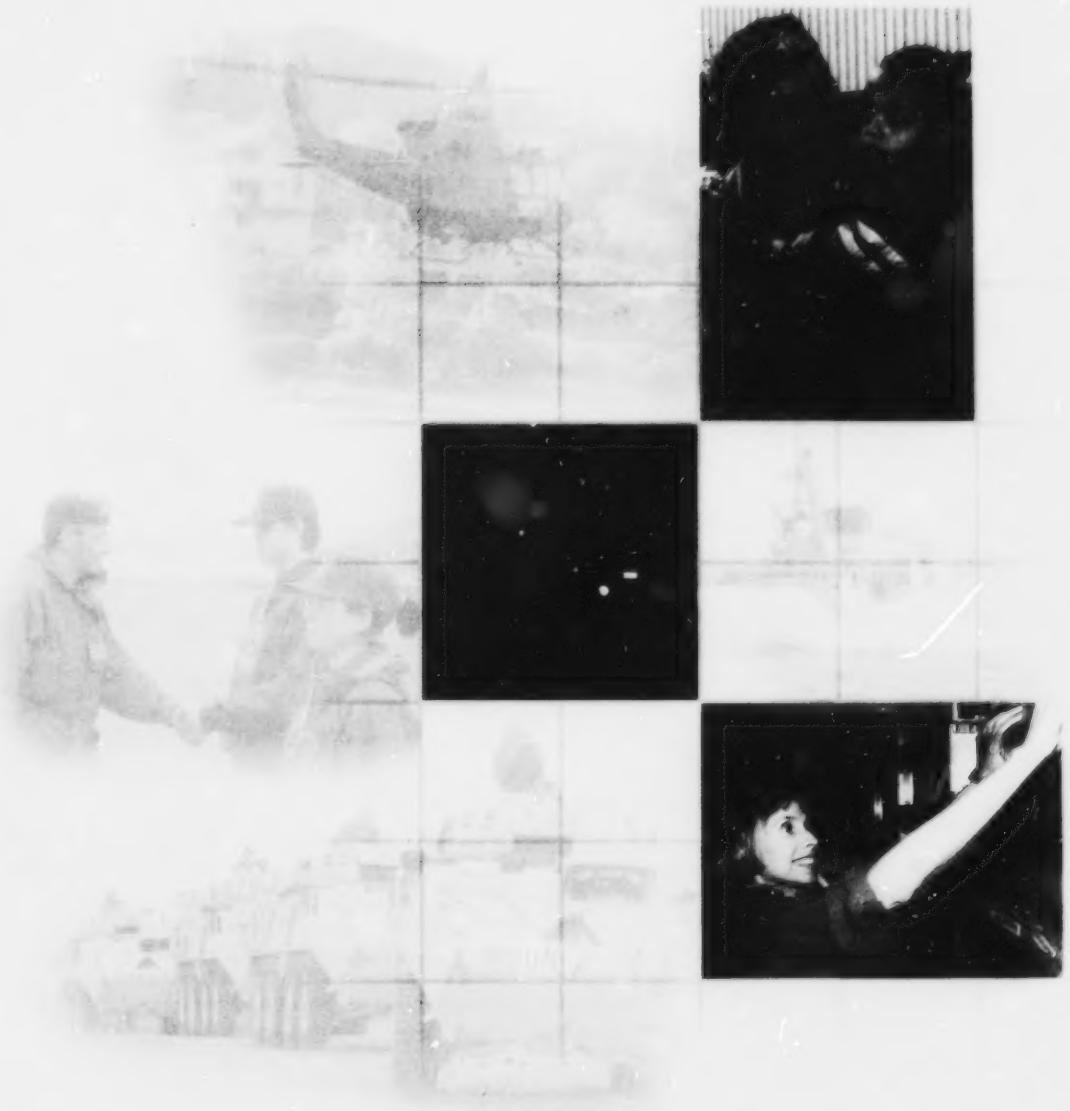
Montréal
ndpao.mtl@videotron.ca
Adresse — Poste et messageries :
Bureau des affaires publiques de la Défense nationale
Complexe Guy-Favreau
200, boul. René-Lévesque Ouest
Tour Ouest, 9e étage
Pièce 911, Montréal (Qc) H2Z 1X4
Tél. : (514) 283-5280
Fax : (514) 283-5351

Vancouver
ndpao-vancouver@home.com
Adresse — Poste et messageries :
Bureau des affaires publiques de la Défense nationale
Suite 201, 1090 West Pender
Vancouver (C.-B.) V6E 2N7
Tél. : (604) 666-0199
Fax : (604) 666-0156

Toronto
ndpao@interlog.com
Adresse — Poste et messageries :
Bureau des affaires publiques de la Défense nationale
4900, rue Yonge, 6e étage
Toronto (Ont.) M2N 6B7
Tél. : (416) 952-9218 / 1-888-564-8625
Fax : (416) 952-7910

NDID : A-PP-015-000/AF-002
ISBN : 0-662-65576-1
Catalogue Nº : D3-2/20001
Direction artistique par
DGAP Services créatifs
2000CS-0728

Défense nationale



Rapport sur les plans et priorités

2001–2002

Message du Ministre

Message du Ministre

C'est avec beaucoup de fierté que je présente ce rapport sur les plans et les priorités du ministère de la Défense nationale pour 2001–2002 et au-delà.

En tant que ministre de la Défense nationale depuis 1997, j'ai eu l'honneur et le privilège de diriger, d'appuyer et de représenter l'une des institutions les plus remarquables du Canada pendant une période de changement et de transformation très difficile.

Lorsque je suis devenu ministre de la Défense nationale il y a quatre ans, le Ministère et les Forces canadiennes étaient en crise. Dans le cadre des efforts du gouvernement pour éliminer le déficit, le ministère de la Défense nationale avait subi l'une des plus importantes réductions budgétaires du gouvernement fédéral. Les Forces canadiennes étaient profondément affectées par la réduction des effectifs, par l'affaire de la Somalie et par une succession de scandales qui avaient miné la confiance du public, sapé le moral des troupes et terni la réputation des Forces canadiennes en général. De plus, l'institution et ses dirigeants étaient surveillés de près et critiqués constamment par la Chambre des communes et par les médias.

Malgré cela, les hommes et les femmes du Ministère et des Forces canadiennes ont continué à faire leur travail, ce qui est déjà difficile en toutes circonstances, et de surcroît, ils ont réussi à défendre et à reconstruire leur vénérable institution.

Dans ce contexte, j'ai établi quatre priorités pour le Ministère :

- réaliser les réformes institutionnelles requises pour renouveler le leadership et la gestion des Forces canadiennes et pour redonner confiance au public;
- améliorer la qualité de vie globale des membres des Forces canadiennes et de leurs familles, et contribuer à raffermir le moral des troupes;
- remettre en marche le processus de modernisation des Forces canadiennes, et réinvestir dans les ressources humaines et les équipements dont les Forces ont besoin pour remplir les tâches qui leur ont été confiées;
- maintenir une plus grande transparence et améliorer les communications avec le public, afin de mieux faire connaître la contribution du Ministère au bien-être des Canadiens et de diverses collectivités un peu partout dans le monde.

Il est clair que la Défense a fait des progrès dans tous ces domaines.

Avec le soutien actif du gouvernement, et grâce à deux augmentations budgétaires consécutives en 1999 et 2000 — pour un total de plus de 2,5 milliards de dollars d'argent frais —, le ministère de la Défense a pris les mesures suivantes :

- mise en œuvre de plus de 300 réformes institutionnelles pour renforcer le leadership, rendre le système de justice militaire plus équitable, moderniser la *Loi sur la défense nationale*, et favoriser l'ouverture et la transparence;
- mise en œuvre de plus de 80 initiatives, et amélioration marquée du régime de rémunération et d'avantages sociaux des militaires pour améliorer la qualité de vie dans les Forces;
- achat de nouveaux hélicoptères Cormorant pour la recherche et le sauvetage, de nouveaux sous-marins pour la Marine, et de nouveaux véhicules blindés légers (VBL III) pour l'Armée de terre, pour ne nommer que quelques-uns des projets d'acquisition les plus récents;
- mise en marche du processus de renforcement du programme d'immobilisations global de la Défense.

De plus, la direction du Ministère et moi-même avons fait un gros effort pour intéresser les Canadiens aux questions de défense et leur expliquer comment les hommes et les femmes des Forces canadiennes jouent un rôle déterminant pour le Canada et les Canadiens, et pour la paix, la stabilité et la sécurité humaine dans le monde.

Cela ne veut pas dire que le processus de changement et de transformation est terminé au ministère de la Défense nationale et dans les Forces canadiennes.

Malgré les progrès qui ont été accomplis, la Défense demeure confrontée à des défis importants.

Les opérations modernes de maintien de la paix sont plus complexes, plus dangereuses et plus exigeantes que par le passé. La plupart des missions de paix se déroulent dans des zones de guerre potentielle comme le Timor-Oriental, la Bosnie et le Kosovo, et le plus souvent, il s'agit de consolider ou d'imposer la paix, ce qui est très différent du maintien de la paix traditionnel. De plus, les progrès technologiques, notamment dans le domaine de l'information, sont en train de transformer la nature des opérations militaires, créant une Révolution dans les affaires militaires (RAM). Ces tendances conjuguées ont des incidences majeures sur la structure des forces, la doctrine, l'équipement et les programmes d'instruction requis pour préparer les Forces canadiennes à affronter l'avenir.

La dernière décennie nous a montré que malgré la fin de la guerre froide, de nombreuses régions du monde demeurent instables et déchirées par des conflits ethniques, internes ou interétatiques. Ce phénomène s'est traduit notamment par une augmentation considérable du nombre de missions de paix internationales auxquelles les Forces canadiennes ont été appelées à participer.

Cela étant dit, il est essentiel que les parlementaires et les Canadiens en général reconnaissent qu'il y a une limite à ce que les Forces canadiennes peuvent supporter comme engagements opérationnels. Les Forces ont un effectif beaucoup plus réduit qu'à l'époque de la guerre froide. Au milieu des années 1980, il y avait 90 000 membres de la Force régulière. Aujourd'hui, le Livre blanc sur la défense en autorise 60 000, et il y en a 58 500. Dans ce contexte, la demande de participation à des missions de paix risque d'augmenter encore dans les années à venir, mais la capacité des Forces canadiennes de répondre à cette demande sera limitée. Nous devrons donc choisir avec soin les opérations de paix internationales dans lesquelles nous sommes prêts à nous engager. Nous devrons aussi bien évaluer la durée de l'engagement des Forces canadiennes dans le cadre de certaines opérations internationales.

De plus, ces pressions seront probablement plus fortes à court terme. Le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes font face à un important problème de recrutement. Le Canada a connu une forte croissance économique pendant la plus grande partie des années 1990, la population vieillit, et le marché du travail est de plus en plus concurrentiel, phénomène qui touche également les autres forces armées, les entreprises de haute technologie, et de nombreuses organisations du secteur public et du secteur privé. Notre problème de recrutement n'est pas surprenant, mais nous devons y faire face si nous voulons que les Forces canadiennes soient en mesure de remplir les engagements et les obligations du Canada en matière de défense. Si nous n'agissons pas, l'aptitude des Forces canadiennes à appuyer les opérations à court et à moyen terme sera amoindrie.

Il y a également de nouveaux problèmes de défense auxquels le Canada et le gouvernement canadien devront s'attaquer dans les mois et les années qui viennent. La protection des infrastructures essentielles est un de ces problèmes. Les infrastructures essentielles du Canada — qui touchent à divers secteurs comme l'énergie, les services publics, les communications, les autres services, le transport, la sécurité et les services gouvernementaux — dépendent de plus en plus des technologies de l'information. Pour élaborer et mettre en œuvre un programme complet de protection des infrastructures essentielles du Canada, le gouvernement a créé le Bureau de la protection de l'infrastructures essentielle et de la planification d'urgence. Protection civile Canada sera intégré à ce nouvel organisme. Le ministère de la Défense nationale sera le ministère responsable de la protection des infrastructures essentielles au gouvernement fédéral, et il assumera ce rôle en collaboration avec d'autres ministères, comme le Solliciteur général.

Le gouvernement canadien demeure déterminé à assurer la défense du Canada et à contribuer à la paix et à la sécurité dans le monde.

Cette détermination se reflète dans notre politique de défense, qui demeure valable. Par ailleurs, tous les sondages montrent que les Canadiens :

- veulent continuer de jouer un rôle actif et positif dans le monde;
- veulent que le Canada continue d'appuyer les Nations unies;
- appuient notre relation avec les États-Unis dans le domaine de la défense, ainsi que la participation du Canada au Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD);
- s'attendent à ce que les Forces canadiennes protègent la souveraineté du Canada, fournissent de l'aide en cas de catastrophe sur notre territoire, dirigent les opérations de recherche et de sauvetage, et aident la GRC et les autres ministères à maintenir la sécurité et à protéger nos intérêts nationaux.

De toute évidence, les Canadiens continuent d'être bien servis par leurs forces de défense polyvalentes et aptes au combat qui sont capables de participer à une vaste gamme d'opérations et de remplir toutes sortes de rôles au Canada et à l'étranger.

Cela étant dit, nous devons faire face aux problèmes qui se présentent dans le domaine de la défense. Le statu quo n'est pas une option. Des décisions difficiles devront être prises pour que nous puissions continuer d'appuyer les opérations militaires du Canada et ses engagements en matière de défense, tout en faisant les investissements requis pour garantir l'efficacité opérationnelle des Forces canadiennes dans les années à venir.

Ce n'est pas seulement une question d'argent. Depuis que le gouvernement a réussi à éliminer le déficit et à rétablir sa situation financière, il a réinvesti plus de 2,5 milliards de dollars dans la Défense, et il vient tout juste d'annoncer l'affectation d'une somme additionnelle de 624 millions de dollars à la Défense dans le cadre de son Budget des dépenses supplémentaires. Ces mesures démontrent clairement que le gouvernement est déterminé à soutenir le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes, tout en continuant de faire preuve de prudence dans sa gestion financière.

Pour sa part, le Ministère doit déterminer quelles sont les capacités de défense dont le Canada aura besoin à l'avenir, et optimiser la structure des forces du Canada. Les gens, les équipements et les programmes d'instruction dans lesquels nous investissons doivent être « bien intégrés », en fonction des capacités de défense les plus aptes à servir les intérêts du Canada et à répondre aux attentes du public.

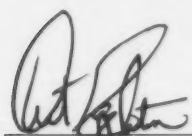
Tandis que nous nous efforçons d'optimiser la structure des forces du Canada, le Ministère doit également concentrer son énergie et ses ressources sur ce qui compte le plus. À court terme, les priorités du ministère de la Défense sont claires. Nous devons :

- faire passer les gens avant tout le reste, et poursuivre nos efforts pour que la Défense nationale et les Forces canadiennes deviennent des employeurs de choix pour les Canadiens, afin de régler notre problème de recrutement et de maintenir l'effectif actuel;
- optimiser la structure des forces, et investir dans les capacités de défense — comme la capacité de déploiement, le transport stratégique et les hélicoptères maritimes — dont le Canada aura besoin dans les années à venir;
- moderniser les méthodes de gestion du Ministère, pour permettre à la Défense nationale et aux Forces canadiennes de maximiser le rendement du capital investi dans la défense;
- renforcer nos relations avec les États-Unis dans le domaine de la défense, collaborer avec nos voisins à la protection des infrastructures essentielles de l'Amérique du Nord, et assurer l'interopérabilité des Forces canadiennes avec nos principaux alliés de l'OTAN;
- contribuer à la réalisation des grands objectifs nationaux.

Dans le discours du trône, le gouvernement a établi des priorités pour le pays. La Défense nationale et les Forces canadiennes ont un rôle à jouer, en tant qu'institution nationale bien connue du public, dans la réalisation de ces priorités.

La Défense a beaucoup progressé au cours des quatre dernières années, et il lui reste encore beaucoup de chemin à faire. Cependant, elle s'est donné une stratégie, elle a établi des priorités, et elle peut compter sur certains des meilleurs éléments — hommes et femmes, militaires et civils — du pays.

Je vous demande d'appuyer nos militaires dans leurs efforts pour mener à bien leur mission, remplir les engagements du Canada à l'étranger, faire face aux imprévus et réaliser les priorités énoncées dans le présent document. Ils méritent votre soutien, et je crois qu'ils continueront de le mériter.



Art Eggleton
Ministre de la Défense nationale

Déclaration de la direction

Rapport sur les plans et les priorités de 2001–2002

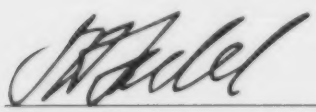
Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2001–2002 du ministère de la Défense nationale.

À ma connaissance, les renseignements contenus dans ce rapport :

- décrivent fidèlement le mandat, les plans, les priorités et les stratégies du Ministère, ainsi que les principaux résultats escomptés;
- sont conformes à la politique et aux instructions du Conseil du Trésor, ainsi qu'aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation d'un rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

La structure de rapport sur laquelle ce document s'appuie a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor, et elle permet de rendre compte des résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs attribués.



Jim Judd
Sous-ministre

Table des matières

Message du Ministre i
Message du Ministre i
Déclaration de la direction vi

Section I — Introduction 1
Mission 1
Politique de défense du Canada 2
Objectifs de défense 3
Vision 4
Résumé 5

Section II — Questions et défis 7
Rythme opérationnel 7
Réforme du système de soins de santé des FC 9
Recrutement et maintien en fonction 10
Communications 11
Attentes du public en matière de bonne gestion 12
Révolution dans les affaires militaires (RAM) 13
Menaces asymétriques et infrastructure essentielle 14
Nouveau gouvernement américain 15
Interopérabilité, PESD et OTAN 17
Opérations de paix modernes 19

Section III — Plans et priorités : 2001 21
Accorder la priorité aux gens 22
Optimiser la structure des Forces canadiennes 25
Maximiser le rapport coût-résultat : L'initiative de modernisation de la gestion de la Défense 27
Favoriser les relations de défense du Canada 29
Contribuer à la réalisation des priorités nationales 32

Section IV — Conclusion 39

Section I — Introduction

La Défense nationale et les Forces canadiennes apportent une importante contribution à la qualité de vie des Canadiens. La Défense renforce la sécurité de nos collectivités, elle contribue à la paix et à la stabilité dans le monde, et elle aide à protéger les valeurs fondamentales du Canada : la paix, la tolérance, la démocratie, la justice, et le respect de la diversité et des droits de la personne.

Ensemble, la Défense nationale et les Forces canadiennes assument des fonctions essentielles qui sont la responsabilité exclusive du gouvernement fédéral. Elles patrouillent le littoral et surveillent l'espace aérien du Canada, elles fournissent des secours en cas de catastrophe, elles appuient d'autres ministères et organismes fédéraux (comme la GRC, la Garde côtière canadienne, Pêches et Océans, et Immigration Canada) et elles jouent un rôle essentiel lorsqu'il s'agit de protéger la souveraineté du Canada et de faire respecter les lois canadiennes.

Les Forces canadiennes sont l'une de nos institutions nationales les plus en vue, et elles contribuent énormément à l'unité canadienne et à la préservation de notre identité. Elles sont présentes dans plus de 3 000 collectivités d'un bout à l'autre du pays grâce à la Réserve. Elles appuient la jeunesse et favorisent les échanges dans le cadre du programme des cadets. Enfin, de Vimy à Suez et à la Bosnie, elles font partie de notre histoire, et elles sont une source de fierté nationale.

La Défense contribue également à notre prospérité et à notre réputation en tant que nation. Dans un monde marqué par l'interdépendance, notre bien-être dépend de la sécurité humaine globale, du développement et du commerce international. En tant que membre de la communauté internationale, le Canada doit être désireux et capable de contribuer à la création et au partage de la richesse mondiale, ainsi qu'au maintien de la paix et de la stabilité internationales, dont dépend notre prospérité. Les Forces canadiennes sont l'un des principaux instruments qui permettent au Canada d'avoir de l'influence dans le monde.

Mission

La mission du ministère de la Défense nationale et des Forces canadiennes consiste à défendre le Canada, ses intérêts et ses valeurs, tout en contribuant à la paix et à la sécurité internationales.

Politique de défense du Canada

La politique de défense du Canada est formulée dans le Livre blanc sur la défense de 1994, qui a été rédigé après un long processus de consultation du public et des parlementaires en 1992–1993, et qui était le premier énoncé de politique majeur dans le domaine de la défense à être déposé devant le Parlement depuis la fin de la guerre froide.

Le Livre blanc recommande au ministère de la Défense d'entretenir des forces terrestres, maritimes et aériennes polyvalentes et aptes au combat pour défendre le Canada, contribuer à la défense de l'Amérique du Nord, et contribuer à la paix et à la sécurité internationales.

Les affaires militaires sont en pleine transformation à cause des nouvelles technologies, de la nature changeante des opérations de paix et de l'évolution des relations internationales, mais les principes fondamentaux de la politique de défense du Canada demeurent valables. Ces principes sont les suivants :

- En tant qu'État-nation, le Canada doit être capable de défendre sa souveraineté.
- En tant que pays d'Amérique du Nord, le Canada a l'obligation de contribuer à la défense de l'Amérique du Nord en collaboration avec les États-Unis, et son intérêt stratégique lui commande de participer, en tant que partenaire à part entière, au Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD).

- En tant que membre de la communauté internationale, le Canada a l'obligation de contribuer à la paix et à la sécurité internationales dans le cadre d'organisations comme les Nations unies et l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN).
- Bien que la menace d'une guerre majeure soit très faible depuis la fin de la guerre froide, la situation demeure instable et imprévisible dans de nombreuses régions du globe qui sont déchirées par des conflits ethniques, internes ou interétatiques. Par conséquent, il est dans l'intérêt du Canada d'entretenir des forces aptes au combat qui pourront participer, au besoin, à des opérations militaires — comme dans la guerre du Golfe en 1991–1992 et au Kosovo en 1999.

Les Canadiens appuient clairement ces principes fondamentaux. Comme l'indique le dernier sondage annuel effectué par la Défense :

- 92 p. 100 des Canadiens croient qu'il est important pour le Canada d'entretenir des forces armées modernes et aptes au combat;
- 88 p. 100 acceptent l'usage de la force pour appuyer des opérations de paix;
- 88 p. 100 souhaitent que le Canada continue de participer au NORAD;
- 87 p. 100 estiment que les Forces canadiennes ont pour rôle de protéger la souveraineté du Canada;
- 85 p. 100 ont une attitude favorable envers l'OTAN.

Bref, il est évident que la Défense nationale et les Forces canadiennes font face à des défis majeurs dans leurs efforts pour s'adapter aux changements sociaux, technologiques et militaires, mais les principes fondamentaux du Livre blanc sur la défense de 1994 demeurent valables et ont l'appui des Canadiens.

Objectifs de défense

Pour mettre en œuvre la politique de défense du Canada, le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes doivent traduire les lignes directrices énoncées dans le Livre blanc en objectifs de défense. Ces objectifs correspondent aux fonctions essentielles que le Ministère et les Forces doivent être capables de remplir pour appuyer le gouvernement du Canada, et pour harmoniser les grandes orientations politiques avec leurs ressources et leurs tâches spécifiques.

Les objectifs de défense sont les suivants :

- fournir au gouvernement des conseils et des renseignements stratégiques en matière de défense et de sécurité;
- assurer la surveillance et le contrôle du territoire, de l'espace aérien et des zones maritimes du Canada;
- répondre aux demandes d'aide au pouvoir civil;
- participer à des opérations bilatérales et multilatérales;
- aider les autres ministères fédéraux et les autres paliers de gouvernement à réaliser les objectifs nationaux;

- appuyer les grands programmes du gouvernement;
- fournir des secours d'urgence et de l'aide humanitaire;
- maximiser les capacités de défense grâce à un usage efficace et efficient des ressources.

Vision

En plus d'appliquer la politique de défense du Canada et de réaliser les objectifs que nous venons d'énoncer, le ministère de la Défense doit être capable de planifier l'avenir en s'appuyant sur une vision claire du rôle des Forces canadiennes.

La vision actuelle du ministère de la Défense est énoncée dans *Façonner l'avenir de la défense canadienne : une stratégie pour l'an 2020* — un cadre stratégique pour la planification de la défense à long terme qui indique comment réaliser les objectifs et remplir les engagements du Canada en matière de défense, tout en faisant face aux nouveaux problèmes qui se présentent.

Selon cette vision, le ministère de la Défense doit :

- améliorer la prise de décision stratégique, et tracer une voie propice, adaptable et innovatrice vers l'avenir;
- créer et entretenir un climat de leadership qui encourage l'initiative, l'esprit de décision et la confiance, tout en améliorant l'aptitude des chefs militaires à diriger et à gérer efficacement;
- établir une structure de forces viable, à la mesure de nos moyens, et entraînée et équipée pour fournir une capacité de combat supérieure fondée sur l'usage des nouvelles technologies et d'une doctrine de pointe;

- renforcer la préparation au combat, la capacité de déploiement et la soutenabilité des forces maritimes, terrestres et aériennes du Canada;
- renforcer notre relation militaire avec nos principaux alliés, en particulier les États-Unis, en assurant l'interopérabilité des forces, de la doctrine et du C^{3}IR (commandement, contrôle, communications, informatique et renseignement);

- mettre en place un milieu de travail enrichissant, flexible et progressif où pourront se constituer des équipes professionnelles d'hommes et de femmes innovateurs, extrêmement compétents et déterminés à remplir leur mission;
- établir des partenariats stratégiques bien définis, pour être mieux en mesure de réaliser les objectifs nationaux;
- adopter une conception globale de la planification, de la gestion et du contrôle financier axée sur les besoins opérationnels, afin d'être en mesure de faire face rapidement et efficacement au changement.

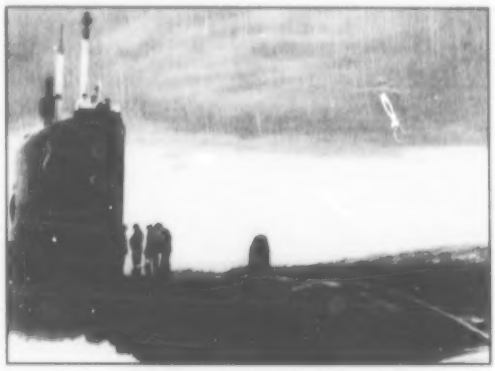
Résumé

La politique de défense du Canada, les objectifs de défense, la stratégie et la vision sont tous interconnectés. Collectivement, ils fournissent aux planificateurs de la défense, aux chefs militaires, aux gestionnaires et aux commandants l'orientation stratégique et les lignes directrices nécessaires à l'établissement des tâches opérationnelles requises pour remplir les engagements et les obligations du Canada en matière de défense, et pour évaluer les incidences des nouveaux problèmes et des nouveaux défis auxquels sont confrontés le ministère de la Défense et les Forces canadiennes.

Cependant, avant de discuter des priorités du ministère de la Défense, il est important de comprendre les problèmes et les défis que doit affronter le Ministère, ainsi que leurs incidence sur la planification de la défense.

Section II — Questions et défis

Il ne fait aucun doute que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes ont considérablement renforcé la fondation des forces armées du Canada au cours des dernières années.



Grâce au leadership, aux réformes institutionnelles et au soutien financier du gouvernement, la Défense a pris des mesures pour améliorer la rémunération et la qualité de vie des membres des Forces canadiennes et de leur famille, accentuer l'équité au sein du système de justice militaire et favoriser l'ouverture et la transparence. De plus, des sommes ont été consacrées à la modernisation des Forces canadiennes, et notamment aux initiatives suivantes : le projet Habillez le soldat, l'acquisition du nouveau véhicule blindé VBL III, l'achat des nouveaux sous-marins de la classe Victoria du Canada et le Projet des hélicoptères maritimes.

Or, malgré les progrès accomplis, la Défense continue d'être confrontée à d'importants défis.

Rythme opérationnel

Depuis 1989, la Force régulière a été ramenée de 87 000 à 60 000 membres[1], et le personnel civil est passé de 33 400 à 20 000.

Par contre, on demande aux hommes et aux femmes de la Défense nationale et des Forces canadiennes d'accomplir plus de tâches qu'à n'importe quel autre moment depuis la guerre de Corée.

Les Forces canadiennes ont récemment maintenu le rythme opérationnel le plus élevé depuis de nombreuses années. De 1948 à 1989, les Forces canadiennes ont déployé des militaires dans le cadre de 25 opérations. Depuis 1989, des militaires canadiens ont été déployés 65 fois. Dans le contexte des inondations du Saguenay et de la rivière Rouge en 1995 et 1997, de la tempête

1 Selon le Livre blanc sur la défense de 1994, l'effectif de la Force régulière des FC devrait être d'environ 60 000 personnes. À l'heure actuelle, les FC comptent 58 500 membres. La section sur le recrutement et le maintien en fonction contient de plus amples renseignements à ce sujet.

de verglas en 1998, des missions en Haïti, en Bosnie, au Timor-Oriental et au Kosovo, ainsi que du passage à l'an 2000, les Forces canadiennes ont soutenu un rythme opérationnel élevé et répondu à des exigences constantes.

Ainsi, une récente analyse de l'OTAN sur la contribution des divers pays au maintien de la paix révèle que l'Armée de terre du Canada a affecté la plus grande part *relative* de ses ressources dans le cadre des missions menées en Bosnie et au Kosovo (c'est-à-dire la SFOR et la KFOR respectivement). Pour appuyer la SFOR et la KFOR, le Canada a déployé 10,3 p. 100 de son Armée de terre, comparativement à 5,9 p. 100 dans le cas de la Grande-Bretagne et de 2,5 p. 100 dans le cas des États-Unis.

La décision du gouvernement de rationaliser et de réduire les engagements des forces armées du Canada dans les Balkans a assurément réduit la pression liée au rythme opérationnel, mais les répercussions collectives entraînées par le maintien d'un rythme élevé demeurent néanmoins. De nombreuses personnes ne savent pas qu'au moins quatre membres des Forces canadiennes doivent appuyer chaque militaire déployé dans le cadre d'une opération de paix. Il s'agit du taux de maintien en puissance. C'est ce qui permet aux militaires de s'entraîner en vue de la mission, de servir à l'étranger, puis de prendre des congés et de suivre des séances de perfectionnement professionnel à leur retour. En ce moment, approximativement 3 000 membres des Forces canadiennes sont déployés auprès de 18 missions à l'échelle mondiale (ce qui correspond à un rythme réduit). Dans un contexte où le taux de maintien en puissance est de 4 pour 1, cela signifie que les FC doivent avoir recours à 15 000 militaires sur une période de 30 mois.

Parallèlement au rythme opérationnel, la charge de travail non opérationnelle du Ministère et des Forces au Canada a augmenté. Même si elle accorde la priorité aux opérations, la Défense a dû mettre en œuvre en même temps plus de 300 réformes institutionnelles, diverses initiatives en matière de qualité de vie et un grand nombre de petits et de grands projets d'immobilisations qui visent à moderniser les Forces.

Réforme du système de soins de santé des FC

La *Loi canadienne sur la santé* exclut spécifiquement les membres des Forces canadiennes des régimes provinciaux d'assurance-santé. Par conséquent, les Forces canadiennes doivent veiller à ce que des services médicaux et dentaires soient fournis à leur personnel à temps plein.

Cependant, d'importantes pressions sont exercées sur les services de soins de santé des Forces canadiennes :

- depuis 1989, trois hôpitaux militaires ont fermé leurs portes dans le cadre des mesures générales de réduction des effectifs des Forces;
- le rythme opérationnel a eu pour effet d'accroître les exigences imposées aux services de soins de santé et aux professionnels de la santé des Forces;
- en dépit de la mise en œuvre du Programme de maintien en service des médecins et des dentistes militaires et d'une indemnité de recrutement, le taux d'attrition des médecins militaires des FC est actuellement de 80 p. 100 (il s'agit là d'un taux de loin supérieur à celui de la plupart des forces armées comparables);
- au sein des Forces canadiennes, les services de santé et la prestation des services sont très fragmentés.

En outre, plusieurs questions et dossiers très en vue ont miné la confiance des membres des FC à l'égard de leur système de soins de santé. Citons le cas des effets de l'uranium appauvri sur la santé des membres des Forces canadiennes qui ont servi dans les Balkans. L'uranium appauvri est une substance employée dans la pointe des missiles antichars. Récemment, de nombreuses préoccupations ont été soulevées en Europe à ce sujet, à la suite de la diffusion de rapports selon lesquels des soldats de plusieurs pays de l'OTAN ont développé la leucémie après avoir été déployés dans les Balkans. Même si aucune preuve scientifique n'établit de lien catégorique entre le cancer et l'exposition à l'uranium appauvri, la controverse dans les médias nationaux et internationaux a accentué les préoccupations des membres des FC concernant les dangers des opérations modernes, ainsi que la fiabilité et la qualité de leur système de soins de santé.

Dans le contexte, il est essentiel que la Défense restructure les services de santé des FC et rétablisse la confiance des militaires à l'égard de leur système de soins de santé en effectuant les réformes annoncées par le ministre de la Défense nationale (ministre de la DN) et le Chef d'état-major de la Défense (CEMD), en janvier 2000, dans le cadre de l'initiative « Rx2000 ».

Recrutement et maintien en fonction

La Défense, et plus particulièrement les Forces canadiennes, sont confrontées à un défi de plus en plus grand sur la plan du recrutement. Comme il a déjà été signalé, bien que le Livre blanc de 1994 autorise les Forces canadiennes à employer 60 000 personnes au sein de la Force régulière, elles en comptent actuellement 58 500. Cette donnée comprend le personnel de la Force régulière, ainsi que les réservistes qui occupent à temps complet des postes vacants de la Force régulière. L'écart résulte à la fois de l'attrition et du nombre insuffisant de nouvelles recrues enrôlées au cours des 18 derniers mois.

Cette nouvelle tendance n'est pas surprenante. L'économie canadienne connaît une croissance sans précédent, et la concurrence entre les jeunes travailleurs qualifiés continue d'augmenter. En effet, le recrutement pose un problème de plus en plus important au sein de nombreuses forces armées, de même que dans la plupart des grandes organisations des secteurs privé et public.

On assiste au même moment au vieillissement de la population. Les taux d'attrition augmentent, tandis que diminue le bassin de jeunes Canadiens disponibles. Autrement dit, même si le nombre de jeunes qui feront leur entrée sur le marché du travail au cours des dix prochaines années augmentera légèrement, il est probable que le taux d'attrition et de retraite s'accroîtra considérablement. En bout de ligne, la demande de ressources humaines dans le secteur privé et le secteur public augmentera de façon spectaculaire durant les années à venir.

Il faut également souligner la transformation des valeurs et des attentes des jeunes Canadiens dans le domaine de l'emploi. Les choix de carrière de la génération du baby-boom étaient axés dans bien des cas sur la sécurité, la stabilité et les emplois à vie; de nos jours, les jeunes Canadiens s'intéressent plus à la souplesse, aux possibilités d'apprentissage et à la mobilité professionnelle et risquent davantage de changer d'emploi pour accroître leurs revenus ou leurs possibilités de perfectionnement. Cela revêt une grande importance dans le cas des Forces canadiennes et du Ministère, qui doivent se montrer le plus souples possible à l'avenir afin d'adapter les possibilités de carrière et les conditions de service en fonction des attentes des jeunes Canadiens.

Le Canada devient aussi un pays plus diversifié, comptant un nombre croissant de femmes, d'Autochtones et de membres de minorités visibles qui se joignent au marché du travail. Et, bien que la Défense et les Forces reflètent le pays sur les plans de la diversité régionale et du bilinguisme, ils doivent s'efforcer de mieux représenter la population qu'ils servent. La Défense et les Forces doivent déployer des efforts pour tirer parti de la diversité culturelle du Canada.

Enfin, la Défense doit faire le nécessaire pour retenir son personnel. Près de 50 p. 100 des militaires qui quittent les Forces disent que les conditions de service sont la principale raison derrière leur départ. Il faut moderniser les conditions de service des membres des Forces, sans pour autant compromettre les exigences opérationnelles.

S'ils négligent de relever le défi en matière de recrutement et de maintien de l'effectif, la Défense et les Forces canadiennes devront en payer le prix. Le cas échéant, la diminution des effectifs militaires et civils aura pour effet de compromettre la capacité de la Défense de mener des opérations et de donner suite aux engagements du Canada en matière de défense.

Communications

La Défense a réalisé des progrès considérables sur les plans suivants : accroître l'ouverture et la transparence, renforcer les communications avec les Canadiens et les parlementaires et intéresser davantage les Canadiens aux questions de défense. Au cours des dernières années, par exemple, la Défense a :

- adopté l'une des politiques des affaires publiques les plus progressistes au sein du gouvernement fédéral;
- réorganisé son site Internet et créé D-Net, un site Web qui fait actuellement l'objet de quelque huit millions d'appels de fichier par mois;
- amélioré le programme d'images des affaires publiques pour mieux utiliser les images vidéo et numériques dans le but de faire connaître aux Canadiens les opérations des FC et la contribution des militaires;
- réorganisé son matériel d'information publique et les principaux rapports présentés au Parlement;
- mis au point un programme d'approche à l'intention des parlementaires afin de donner davantage à ces derniers l'occasion de se rendre dans des bases des Forces canadiennes et de se familiariser avec les escadres, les activités d'instruction et les opérations.

Des progrès ont également été réalisés dans le domaine des communications internes. Par exemple, la Défense a créé un journal national interne — *La Feuille d'érable* — qui est produit et diffusé chaque semaine aux employés de la Défense et aux membres des Forces canadiennes partout au Canada et à l'échelle mondiale. De plus, les bases et les escadres publient des journaux locaux. La chaîne de commandement fournit continuellement de l'information aux membres des FC. En outre, l'institution se sert couramment de technologies liées à l'Intranet et à d'autres techniques pour faciliter le partage et la diffusion de nouvelles et de renseignements liés à la Défense, à l'intérieur même de l'organisation.

Néanmoins, d'autres mesures doivent être prises. L'efficacité des communications internes demeure un élément essentiel de toute organisation bien dirigée et bien gérée. Il va sans dire que la Défense a subi et continue d'effectuer d'importants changements et que cette situation pose des défis sur le plan des communications internes. Or, les changements rendent les communications internes encore plus importantes. Pour réussir, les changements doivent être expliqués et bien compris. Cependant, les communications internes ont trop souvent constitué une priorité secondaire.

Attentes du public en matière de bonne gestion

Selon le sondage annuel de la Défense, les Forces canadiennes et la Défense nationale ont donné un excellent rendement ces dernières années. L'enquête de référence de l'automne 2000 révèle notamment ce qui suit :

- 93 p. 100 des Canadiens estiment que les Forces canadiennes constituent une importante institution nationale;
- 88 p. 100 des Canadiens sont d'avis que les membres des FC font bien leur travail;
- 83 p. 100 considèrent que les Forces canadiennes sont une source de fierté;
- 80 p. 100 estiment que les Forces reçoivent une instruction adéquate.

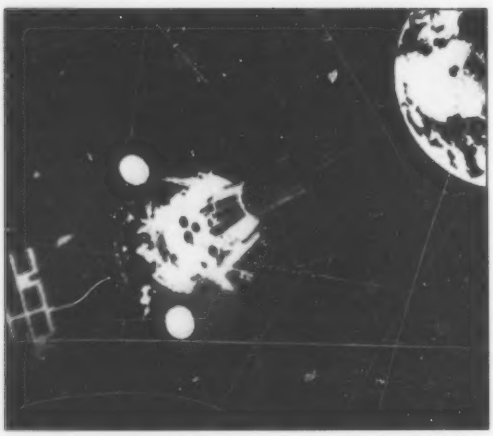
Le sondage révèle également plusieurs faiblesses :

- seulement 61 p. 100 des répondants sont d'avis que les dirigeants des FC font du bon travail;
- seulement 37 p. 100 estiment que la Défense dépense son budget de façon judicieuse (31 p. 100 sont de l'avis contraire; 32 p. 100 n'ont pas d'opinion à ce sujet).

Dans ce contexte, les données des sondages d'opinion publique démontrent clairement que les contribuables canadiens sont devenus plus critiques à l'égard du gouvernement en général au cours de la dernière décennie et qu'ils exigent de plus en plus que celui-ci démontre sa capacité de gérer les recettes fiscales de manière efficace et efficiente.

En résumé, les données et les tendances donnent à penser que les dirigeants de la Défense doivent démontrer aux Canadiens et au Parlement que l'intendance et la gestion des ressources constituent une priorité à leurs yeux, qu'ils gèrent judicieusement les ressources qui leur sont confiées et qu'ils déploient des efforts considérables pour rendre plus efficaces et efficientes leurs pratiques de gestion.

Révolution dans les affaires militaires (RAM)



Une Révolution dans les affaires militaires (RAM) est une importante transformation de la nature de la guerre qui découle des nouvelles technologies innovatrices et des changements spectaculaires apportés à la doctrine militaire et aux concepts opérationnels et organisationnels, et qui a pour effet de modifier fondamentalement les opérations militaires.

Actuellement, la RAM est à la remorque des technologies qui transforment également le commerce mondial. Les divers éléments de la révolution informationnelle, qu'il s'agisse de l'autoroute de l'information, des communications par satellite ou de la croissance continue de la puissance informatique, transforment la nature des opérations militaires modernes. La RAM a d'énormes implications pour le Canada et sa défense.

D'une part, la RAM actuelle donne à la Défense l'occasion d'appuyer les efforts déployés par le gouvernement — comme il a été signalé dans le récent discours du Trône — pour faire du Canada l'un des pays les plus novateurs au monde en encourageant l'innovation et les travaux de recherche et développement. Recherche et Développement pour la défense Canada (RDDC), qui fait partie de la Défense nationale, est l'un des principaux

organismes du gouvernement fédéral qui effectuent des travaux de recherche et développement au Canada et il peut jouer un rôle essentiel en collaboration avec le secteur privé pour favoriser l'innovation au pays.

D'autre part, la RAM constitue un grand défi pour la Défense. Le ministère de la Défense nationale ne peut se permettre d'affecter des ressources à l'ensemble des capacités militaires. Au même moment, il doit prendre des mesures pour assurer son interopérabilité avec ses principaux alliés, tandis que ces derniers font des investissements liés à la RAM. Par conséquent, la Défense devra sélectionner avec soin les technologies et les capacités auxquelles elle consacrera des ressources dans le contexte de la RAM. L'efficacité future des Forces canadiennes et leur capacité de mener des opérations dans le cadre de coalitions constituées de pays partageant les mêmes idées dépendront des choix en question.

Menaces asymétriques et infrastructure essentielle

Une autre question clé à laquelle le Canada et la Défense devront faire face au cours des prochaines années a trait à la multiplication des menaces dites « asymétriques ». Les menaces asymétriques sont les menaces que des intervenants non étatiques (p. ex., terroristes, criminels organisés ou vandales comme certains pirates d'Internet) pourraient faire peser sur les Canadiens, les membres des Forces canadiennes déployés dans le cadre d'opérations et des intérêts ou l'infrastructure du Canada.

Au fur et à mesure que s'accroît la dépendance de l'économie canadienne à l'égard des réseaux de communications et de l'autoroute de l'information, ainsi que le risque de prolifération des armes parmi les intervenants non étatiques, les intérêts du Canada deviennent de plus en plus vulnérables face aux menaces asymétriques.

Cela est particulièrement vrai dans le cas de l'infrastructure essentielle. Au Canada, l'infrastructure essentielle inclut des éléments clés des secteurs de l'énergie et des services publics, des communications, des services, des transports, de la sécurité et du gouvernement. Tous les secteurs en question dépendent de plus en plus de la technologie de l'information. Au cours des années à venir,

notre prospérité en tant que nation sera liée étroitement à notre capacité d'améliorer et de protéger notre infrastructure essentielle. Comme le Premier ministre l'a récemment affirmé : « Il est indispensable de protéger l'infrastructure essentielle du Canada contre le risque de panne ou de dérangement pour assurer la santé, la sécurité et le bien-être économique des Canadiens. »

Afin de garantir notre capacité de protéger l'infrastructure essentielle du Canada, le Premier ministre a annoncé, le 5 février 2001, la création du Bureau de la protection de l'infrastructure essentielle et de la planification d'urgence. Sous la direction du ministre de la Défense nationale, le nouveau bureau collaborera avec le solliciteur général du Canada, d'autres ministères, les provinces, les territoires, les municipalités, le secteur privé et d'autres pays pour assurer un leadership national en matière de protection de l'infrastructure essentielle.

Nouveau gouvernement américain

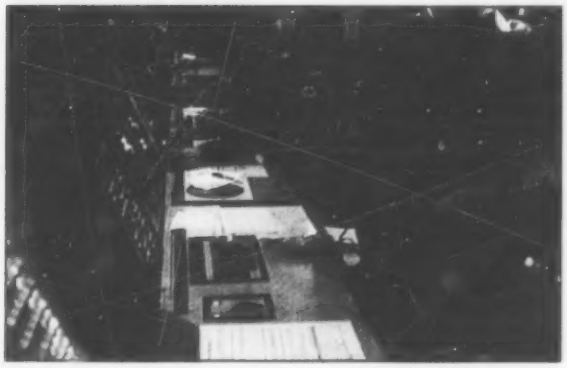
L'élection de George W. Bush à la présidence des États-Unis et la formation d'un nouveau gouvernement américain compteront parmi les plus importants dossiers qui auront des répercussions sur le Canada et sa défense durant les prochaines années.

Les États-Unis sont maintenant la seule superpuissance mondiale. Dans un avenir prévisible, leur prédominance militaire et économique ne sera vraisemblablement pas menacée. Quoique peu d'analystes de la défense considèrent qu'une guerre d'envergure risque d'éclater de façon immédiate à court terme, il persiste à l'échelle du globe un grand nombre de conflits régionaux. Dans les circonstances, même si le degré de participation des États-Unis à des opérations internationales de paix peut varier, ce pays jouera probablement un rôle central dans le cadre de toute importante opération menée par des forces coalisées durant les années à venir.

Le Canada et les États-Unis sont de très proches alliés militaires. Les deux pays ont conclu plus de 80 accords de défense qui tiennent lieu de traités et 250 protocoles d'entente, et ils effectuent chaque année de nombreux échanges militaires. En plus de faire partie de l'OTAN, les deux pays collaborent pour assurer la protection aérospatiale du continent par l'entremise du NORAD, mènent ensemble un grand nombre d'exercices d'entraînement et coopèrent dans le cadre de travaux de recherche et développement liés à la défense.

Durant la dernière année, le Canada et États-Unis ont prolongé l'accord du NORAD et négocié un accord visant à renforcer les mesures réglementaires et législatives nationales afin de consolider les mécanismes de réglementation commerciale des deux pays en matière de défense. En vertu de l'accord, annoncé en juin 2000, les États-Unis ont accepté de réviser leurs règlements et de rétablir la plupart des exemptions accordées au Canada avant avril 1999, pour permettre de transférer sans permis aux Canadiens la plupart des technologies et des biens de défense non classifiés d'origine américaine. Les États-Unis avaient restreint les exemptions du Canada en 1999, en vertu des International Traffic in Arms Regulations (ITAR), pour donner suite à des préoccupations soulevées dans ce pays concernant le re-transfert illégal de technologies et de biens réglementés à partir de l'Amérique du Nord. Or, les mesures en question avaient nui à la compétitivité des secteurs de la défense, de l'aérospatiale et des communications par satellite du Canada.

Pour sa part, le Canada a accepté d'harmoniser sa Liste des marchandises d'exportation contrôlée avec la liste des munitions américaines (USML), de renforcer les mécanismes de réglementation touchant les articles de la USML et d'imposer de nouvelles peines plus sévères aux contrevenants. Les deux pays ont aussi accepté de se rencontrer au moins une fois par année pour examiner leurs systèmes de réglementation des exportations, envisagé des options en vue de l'élargissement de la liste des biens de défense et des technologies assujettis aux ITAR et facilité la coopération dans les domaines de la recherche, du développement et de la production de biens et de technologies en matière de défense.



La question des ITAR et le nouvel accord qui en découle démontrent l'interdépendance qui caractérise maintenant les relations de défense du Canada et des États-Unis. Dans le cas qui nous intéresse, les préoccupations des États-Unis au sujet de leur sécurité ont eu des incidences sur les intérêts économiques du Canada. Il est clair qu'à l'avenir, les deux pays devront tenir compte de leurs préoccupations mutuelles, tout en collaborant pour aplanir les difficultés.

Même si le nouveau gouvernement américain a indiqué qu'il avait l'intention de procéder à la mise au point et au déploiement d'un système national de défense antimissile, il n'a pris aucune décision ferme à ce sujet et il n'a pas demandé au Canada de participer au système. Toutefois, des représentants politiques, civils et militaires du Canada mènent avec leurs homologues américains des discussions à propos des répercussions du système proposé de défense antimissile sur les relations internationales et les relations de défense canado-américaines.

Interopérabilité, PESD et OTAN

D'autres questions clés concernent l'importance croissante de l'interopérabilité en tant que condition préalable des opérations menées par des forces coalisées, ainsi que la Politique européenne de sécurité de défense (PESD) et l'avenir de l'OTAN.

L'interopérabilité est un terme militaire qui désigne la capacité des forces coalisées de travailler ensemble dans le cadre d'opérations militaires visant l'atteinte d'objectifs communs. Lorsque des forces coalisées sont interopérables, elles ont recours à des technologies, des méthodes d'instruction, des doctrines et des procédures suffisamment coordonnées pour leur permettre de fonctionner ensemble sans difficulté. Dans le contexte de la RAM, le défi lié à l'interopérabilité a pris beaucoup d'ampleur, puisque les nouvelles technologies entraînent des changements parallèles et connexes à l'organisation, à la structure, à la doctrine et à l'instruction des organisations militaires.

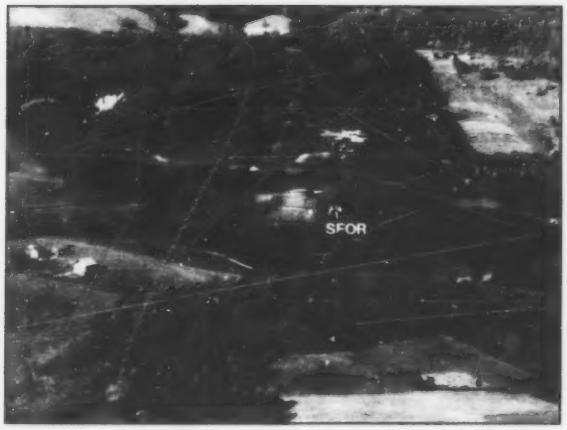
À l'avenir, les Forces canadiennes devront conserver leur interopérabilité avec les alliés clés du Canada. Le bien-fondé de ce raisonnement est clair : comme le Canada est une puissance moyenne, il n'interviendrait vraisemblablement pas de façon unilatérale dans le cadre d'opérations de paix. Pour faire une contribution valable, le Canada doit donc être en mesure d'assurer son interopérabilité avec des partenaires éventuels de coalitions, notamment ceux de l'OTAN.

Dans les circonstances, la PESD revêt une importance clé. Dans le cadre de la PESD, l'Union européenne (UE) a annoncé son intention d'élaborer une nouvelle structure militaire à l'extérieur de l'OTAN et de la fonder sur une force de réaction rapide européenne comptant jusqu'à 60 000 membres. Selon la proposition actuelle, la nouvelle structure et la force de réaction rapide accroîtraient la capacité de l'UE de faire face aux dossiers européens de sécurité et de défense, par exemple, le rétablissement de la paix dans les Balkans.

Par le passé, le Canada a généralement appuyé le renforcement d'un rôle européen, à l'intérieur à la fois de l'OTAN et de l'Europe. Néanmoins, la PESD soulève d'importantes questions pour le Canada et l'OTAN, y compris :

- le chevauchement éventuel des capacités et des structures de l'OTAN et de l'UE;
- l'accès de l'UE aux ressources et aux capacités de l'OTAN;
- le rôle et la participation d'alliés non membres de l'UE (comme le Canada) à des opérations de paix dirigées par l'UE.

Dans chacun de ces domaines, des questions et des préoccupations demeurent sans réponse; or, il faut veiller par-dessus tout à ce que le Canada puisse exercer son influence et participer aux décisions qui ont une incidence sur le déploiement des Forces canadiennes. Ainsi, advenant le cas où une opération dirigée par l'UE provoquerait une escalade ou le déclenchement d'une attaque contre un pays de l'UE, le Canada serait automatiquement impliqué dans le conflit en vertu des modalités du traité de l'OTAN.[2]



En résumé, bien que la PESD semble constituer la prochaine étape logique de l'intégration européenne, elle soulève aussi la possibilité de l'existence de deux grandes organisations de défense occidentales et de l'affaiblissement de l'alliance de l'OTAN. Comme l'a récemment affirmé Art Eggleton, ministre de la Défense nationale, lors de la conférence sur les relations transatlantiques tenue à Munich en février 2001, « sur le plan politique, il serait inacceptable pour le Canada d'être exclu de la planification stratégique (de la PESD) ». Par ailleurs, le Ministre s'est clairement prononcé en faveur d'un mécanisme de planification conjoint de l'OTAN et de l'UE en précisant ce qui suit : « un processus unique de planification de la défense est l'élément clé d'une relation efficace, transparente et mutuellement bénéfique ... il est logique que nous, c'est-à-dire l'OTAN et les membres de l'UE, tentions d'accroître la souplesse et l'interopérabilité de nos forces armées ».

2 Le traité de l'OTAN stipule qu'une attaque lancée contre un pays membre constitue une attaque dirigée contre tous les membres et oblige donc tous les membres à défendre la partie attaquée.

Opérations de paix modernes

Le maintien de la paix est une tâche fondamentale des Forces canadiennes depuis que le Premier ministre Lester B. Pearson a contribué à la création de la première force de maintien de la paix des Nations Unies durant la crise de Suez en 1956.

Comme le gouvernement l'a précisé dans le discours du Trône de 2001, il a clairement l'intention de poursuivre la tradition de maintien de la paix dont le Canada tire une grande fierté. Les Canadiens ont également indiqué clairement qu'ils veulent que le Canada joue un rôle actif et positif dans le monde et que les Forces canadiennes soient en mesure de promouvoir et de protéger les valeurs et les intérêts du Canada à l'étranger.

Or, le maintien de la paix s'est transformé de façon substantielle depuis ses débuts. Les conflits intra-étatiques sont de plus en plus communs. Les questions de sécurité humaine et la volonté de protéger et de favoriser les droits fondamentaux de la personne ont pris énormément d'importance. Comme nous l'avons constaté en Bosnie, au Kosovo et au Timor-Oriental, les opérations de maintien de la paix « classiques » — par exemple, les missions des Nations Unies à Suez et à Chypre — ne correspondent plus aux missions menées depuis la fin de la guerre froide. À bien des égards, le terme « maintien de la paix » ne s'applique plus à un grand nombre d'opérations de paix, qui impliquent souvent l'« édification de la paix » et l'« imposition de la paix ».

En fait, il arrive souvent que les membres des Forces canadiennes affectés à des opérations se retrouvent pratiquement dans des zones de guerre, où ils sont confrontés à des adversaires nombreux et bien armés, à des lignes de démarcation mal définies, à des cessez-le-feu troublés ou inexistants et à des cadres opérationnels imprévisibles. De plus, lors des opérations, les dirigeants de tous les paliers des Forces canadiennes sont au centre d'un vaste réseau d'intervenants chargés des opérations d'imposition de la paix, du maintien de la paix, du maintien de l'ordre, ainsi que des secours et de l'aide humanitaire.

Il faut également souligner que, durant les dernières années, les Forces canadiennes ont été appelées à appuyer la paix au moyen de diverses missions simultanées. En ce moment, par exemple, 3 000 membres des Forces canadiennes sont déployés à l'échelle mondiale dans le cadre de 18 opérations. Cette situation a eu pour effet d'accroître la pression exercée sur certains groupes professionnels militaires, comme les sapeurs, les médecins et les spécialistes des communications électroniques.

Collectivement, tous ces facteurs rendent les opérations de paix modernes plus complexes, exigeantes et dangereuses et ont de profondes implications pour le Canada et les Forces canadiennes. Par ailleurs, les conditions qui ont donné lieu à ces pressions — l'instabilité régionale, les conflits intra-étatiques et ethniques, l'importance croissante de la sécurité humaine et des droits de la personne sur la scène internationale, le besoin de mener des opérations de paix et d'aide humanitaire à de nombreux endroits — devraient persister, sinon s'accentuer, au fur et à mesure que les pressions sociales, politiques, économiques, démographiques et environnementales s'intensifieront dans un grand nombre de régions durant la prochaine décennie.

Compte tenu des conditions et pressions qui précèdent, pour que le Canada continue de jouer un rôle actif dans le cadre des opérations internationales de paix, les Forces canadiennes doivent être capables d'intervenir rapidement en cas de crise, de se déployer partout dans le monde et de mener toutes sortes d'opérations, y compris des missions de maintien de la paix, d'édification de la paix, d'imposition de la paix et de combat antimissile.

À cette fin, la Défense doit accorder la priorité au renforcement des capacités de réaction rapide et de déploiement des Forces canadiennes. Malgré les progrès accomplis[3], d'autres mesures doivent être appliquées, puisque les Forces canadiennes ne disposent pas des capacités nécessaires pour répondre aux exigences, aux besoins militaires et aux attentes du public à ces égards. En même temps, la Défense doit tenter d'optimiser la structure des Forces, d'améliorer la capacité des FC de soutenir des opérations dans les théâtres multiples et de réduire la pression exercée sur les groupes professionnels militaires dont les services sont très recherchés.

3 La Défense a établi le Quartier général de la Force interarmées, à Kingston. L'Équipe d'intervention en cas de catastrophe (DART) a fourni un rendement admirable en apportant des secours au Honduras en 1998 et en Turquie en 1999. En outre, le Canada participe à la Brigade multinationale d'intervention rapide des forces en attente des Nations Unies (BIRFA), qui est actuellement déployée auprès de la mission des Nations Unies en Éthiopie et en Érythrée, et il contribue aux efforts déployés par les Nations Unies pour renforcer leurs capacités de réaction rapide.

Section III — Plans et priorités : 2001

Si la Défense veut régler les diverses questions auxquelles elle fait face — qu'il s'agisse des pressions liées à la cadence des opérations ou à la charge de travail, du recrutement ou encore de la meilleure façon de réagir à la RAM et à la nature changeante des opérations de paix — elle doit choisir avec soin ce qu'elle fera. Il se révèle nécessaire de prendre des décisions difficiles, notamment sur ce que la Défense peut se permettre de ne pas faire à court terme et sur les capacités à investir à plus long terme.

Les dirigeants de la Défense doivent fixer un rythme réalisable pour leur personnel, en se fondant sur des priorités claires qui permettent d'établir un équilibre entre les exigences liées au respect des engagements du Canada en matière de défense et la nécessité de transformer et de préparer les Forces canadiennes pour l'avenir. À cette fin, la Défense doit continuer à consacrer son temps, son énergie et ses investissements à ce qui compte le plus, maximiser les économies partout où cela est possible et réduire les capacités dans certains domaines afin de les réinvestir dans d'autres. Elle doit surtout procéder à une certaine introspection et déployer de plus grands efforts pour prendre soin de ses ressources humaines et ainsi faire en sorte que le service au sein de la Défense constitue une carrière de choix.

Pour entamer ce processus, les dirigeants de la Défense ont volontairement établi moins de secteurs prioritaires pour 2001 que pour les dernières années et ont cerné des secteurs d'intervention privilégiés dans lesquels seront entreprises de grandes initiatives. Dans ce contexte, les priorités au cours de la période de planification 2001–2004 sont les suivantes :

- accorder la priorité aux gens;
- optimiser la structure des Forces canadiennes;
- maximiser le rapport coût-résultat — L'initiative de modernisation de la gestion;
- favoriser les relations de défense du Canada;
- contribuer aux priorités nationales.

Accorder la priorité aux gens

La Défense doit accorder la priorité aux besoins de l'institution en matière de ressources humaines — militaires aussi bien que civiles. En termes simples, elle doit poursuivre ses efforts en vue de créer un milieu professionnel plus positif et plus stimulant qui permet d'acquérir des compétences, offre des occasions uniques et se révèle attrayant pour le personnel en place et d'éventuelles nouvelles recrues.

Pour mettre cette approche en pratique, la Défense doit accroître ses efforts en ce qui a trait au recrutement et au maintien de l'effectif, réaliser les initiatives de réforme des Services de santé des FC du projet Rx2000, moderniser ses pratiques de développement des qualités de chef et de gestion des ressources humaines, établir le contact avec d'éventuelles recrues un peu partout au Canada et encourager l'équité en matière d'emploi et la diversité, ainsi qu'améliorer ses communications internes. La Défense doit aussi mener à bonne fin la mise en œuvre des recommandations sur la qualité de vie des FC formulées par le Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants (CPDNAC).

Sur cette toile de fond, la Défense ira de l'avant au cours de l'année financière 2001–2002 en ce qui concerne les priorités en matière de ressources humaines qui figurent ci-dessous.

Pour accroître ses efforts de recrutement, la Défense :

- rationalisera le processus de recrutement afin de réduire les formalités administratives à remplir et les retards dans le traitement des demandes, tout en maintenant les normes établies;
- entreprendra une nouvelle campagne de publicité aux fins de recrutement qui se fondera sur des pratiques de création d'une « image de marque » et des pratiques publicitaires modernes, et mettra à jour s'il y a lieu les documents de relations publiques pertinents de la Défense;
- ciblera la publicité pour répondre à des besoins précis en matière de recrutement, notamment au sein de la Réserve, du groupe professionnel des médecins militaires et d'autres groupes particuliers qui subissent des pressions;

- mettra en place les changements et les mécanismes organisationnels pour former un plus grand nombre de recrues au cours des prochaines années, au besoin;
- intégrera les objectifs d'équité en matière d'emploi et de diversité dans la stratégie publicitaire à long terme de la Défense aux fins de recrutement.

Pour réaliser les initiatives de réforme des Services de santé des FC du projet Rx2000, la Défense :

- terminera la réorganisation des Services de santé des Forces canadiennes et fera notamment en sorte que la Réserve des Services de santé relève du nouveau Directeur général — Services de santé;
- modernisera les politiques médicales des FC;
- établira une norme nationale s'appliquant aux services de soins de santé militaires dans l'ensemble du Canada;
- veillera à ce que les soins de santé dispensés aux membres des FC déployés soient comparables à ceux que reçoivent la majorité des Canadiens et Canadiennes;
- réorganisera la gestion du matériel médical afin de mettre sur pied un système de gestion des fournitures et de l'équipement d'ordre médical d'un meilleur rapport coût-efficacité, plus efficace et d'un niveau de préparation opérationnelle plus élevé;
- élaborera et mettra en œuvre un programme national visant à prévenir les blessures et les maladies et à préserver la santé des membres des FC;
- favorisera le recrutement et le maintien en fonction de membres du personnel des services de santé qui possèdent de l'expérience clinique et qui sont parfaitement aptes au déploiement.

Pour moderniser ses pratiques de développement des qualités de chef et de gestion des ressources humaines et pour entamer le processus d'auto-transformation en une organisation apprenante à part entière, la Défense :

- entreprendra la mise en œuvre du *Programme de perfectionnement professionnel des officiers 2020*, le nouveau plan détaillé des Forces canadiennes qui vise à faire fond sur des réformes permettant d'améliorer le leadership et le perfectionnement professionnel au sein du corps des officiers de la Force régulière et de la Réserve, et à institutionnaliser ces réformes;
- continuera de se diriger vers un système de gestion axée sur les compétences en ce qui concerne les ressources humaines civiles de la Défense, en systématisant les compétences de travail, en effectuant des évaluations des capacités pour repérer les écarts au niveau des habiletés, et en reliant les stratégies de recrutement, d'apprentissage et de perfectionnement professionnel à des besoins bien définis, ainsi qu'en élaborant des objectifs de rendement à l'intention des cadres supérieurs militaires et civils;
- poursuivra l'examen des conditions de service et les projets liés à la politique d'emploi de la Réserve pour déterminer des moyens de rendre les carrières militaires plus souples et d'harmoniser les politiques connexes au besoin;
- terminera l'élaboration de la stratégie de perfectionnement professionnel des militaires du rang (PP MR 2020) pour orienter les futurs programmes d'instruction, d'éducation et de perfectionnement professionnel des MR.

Pour établir le contact avec d'éventuelles recrues un peu partout au Canada et pour encourager l'équité en matière d'emploi et la diversité, la Défense :

- continuera d'appuyer les groupes consultatifs de la Défense pour les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées qui ont été établis afin de fournir des conseils et du soutien au Ministère et aux Forces pour ce qui est de repérer et d'éliminer les obstacles qui nuisent à l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi;

- développera davantage le plan d'équité en matière d'emploi du Ministère, qui vise le recrutement, la représentation, le maintien en fonction et la promotion des membres des groupes désignés aux termes de l'équité en matière d'emploi;
- effectuera un examen des droits de la personne et des langues officielles pour repérer les secteurs d'intérêt dans lesquels il est nécessaire de prendre des mesures afin de mieux harmoniser les pratiques de gestion des ressources humaines avec les lois concernant les droits de la personne et les langues officielles;
- intégrera les objectifs d'équité en matière d'emploi et de diversité dans la stratégie publicitaire à long terme de la Défense aux fins de recrutement.

Pour améliorer ses communications internes, la Défense :

- effectuera un examen des communications internes afin de déterminer des moyens de mieux harmoniser ses ressources et pratiques de communications internes avec les priorités et les objectifs ministériels.

De plus, la Défense :

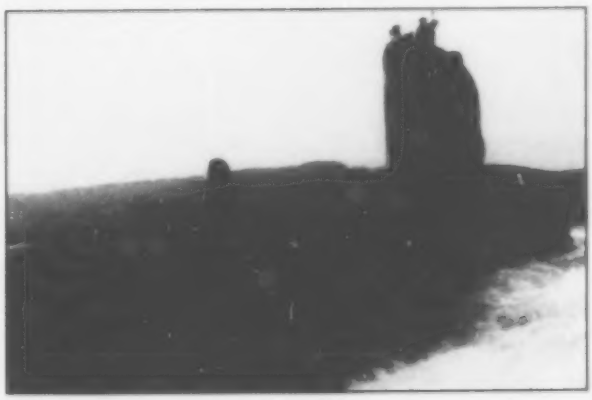
- mènera à bonne fin la mise en œuvre des recommandations sur la qualité de vie des FC formulées par le Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants (CPDNAC).

Optimiser la structure des Forces canadiennes

La Défense doit continuer à moderniser la structure globale des Forces canadiennes et consacrer son temps, son énergie et ses ressources aux capacités qui se révéleront les plus utiles dans l'avenir. Cela signifie notamment qu'elle doit s'efforcer d'optimiser la structure des forces militaires du Canada et de renforcer la capacité des Forces canadiennes à soutenir des opérations, augmenter les investissements dans les programmes d'immobilisations et aller de l'avant avec les projets d'acquisition en cours et annoncés.

Sur cette toile de fond, les priorités de la Défense en ce qui a trait à la modernisation de la structure des forces pour l'année financière 2001–2002 sont les suivantes :

- élaborer des options pour accroître la capacité de déploiement, notamment le transport stratégique;
- continuer de transformer le Quartier général de la force interarmées en une organisation de commandement, de contrôle, de communications, d'ordinateurs et de renseignement capable de se déployer;
- développer davantage les capacités de commandement, de contrôle, de renseignement, de surveillance et de reconnaissance;
- continuer de préparer le terrain en vue de concevoir la future structure des forces pour l'« Armée de demain », en mettant l'accent sur des forces mécanisées de moyenne envergure;
- réaliser un projet d'analyse, de restructuration et d'adaptation de la structure des groupes professionnels militaires (PARA), afin d'évaluer la politique s'appliquant aux groupes professionnels et les groupes eux-mêmes, confirmer les besoins en matière de personnel de base, maximiser la souplesse professionnelle, et harmoniser davantage les normes professionnelles avec les besoins liés à la future structure des forces;
- mettre en œuvre la première phase du plan stratégique de restructuration de la Réserve de la Force terrestre, comme l'a annoncé le ministre de la Défense nationale le 6 octobre 2000.



En outre, la Défense ira de l'avant avec les projets et priorités d'acquisition[4] en cours, notamment :

- le projet de l'hélicoptère maritime;
- la livraison en 2001–2002 des nouveaux hélicoptères de recherche et de sauvetage Cormorant;
- la livraison en 2001–2002 des quatre nouveaux sous-marins canadiens de la classe Victoria en provenance de la Grande-Bretagne, dont le premier nous est déjà parvenu;

4 Pour obtenir une liste et une description plus détaillées des projets d'acquisition, voir la section du présent rapport intitulée « État des grands projets de biens d'équipement ». Il est à noter que les tableaux financiers et les principales annexes du Rapport 2001-2002 sur les plans et priorités ne sont présentés que sur papier dans la version déposée au Parlement.

- la modernisation du chasseur CF-18;
- la modernisation de l'aéronef de patrouille à long rayon d'action Aurora;
- le projet de télécommunications militaires protégées par satellite;
- le projet du véhicule utilitaire léger à roues (VULR).

Maximiser le rapport coût-résultat : L'initiative de modernisation de la gestion de la Défense

Comme toutes les institutions publiques, la Défense est tenue de respecter les plus hautes normes en matière de gestion et d'administration des deniers publics. Pour exister, la Défense et les Forces canadiennes doivent bénéficier de l'appui et de la confiance des contribuables. Voilà pourquoi la Défense compte la gestion efficace des ressources au nombre de ces objectifs stratégiques cruciaux.

Dans le but d'adopter une approche exhaustive de planification, de gestion et de contrôle et pour continuer de moderniser les pratiques de gestion de la Défense, la direction du Ministère a lancé l'Initiative de modernisation de la gestion de la Défense.

L'Initiative de modernisation de la gestion de la Défense s'appuie sur plusieurs initiatives déjà en branle et sur les efforts réalisés à l'échelle du gouvernement du Canada en vue de moderniser la gestion à l'intérieur de la fonction publique fédérale. Cette initiative se fonde sur un principe simple : une bonne gestion est le fruit de bonnes décisions s'appuyant sur des systèmes intégrés qui rassemblent le personnel, l'information, les responsabilités et les valeurs d'une manière cohérente et organisée.

L'Initiative de modernisation de la gestion se divise en quatre grands secteurs d'activité qui, ensemble, permettront à la Défense de réaliser ses objectifs généraux. Ces activités clés sont la modernisation de la fonction de contrôle, la gestion de l'information, la gestion ministérielle et la gestion des ressources humaines.[5]

5 Veuillez noter que bien que les initiatives de gestion des ressources humaines de la Défense constituent un élément clé de l'initiative de modernisation de la gestion, les priorités de la Défense en matière de gestion des ressources humaines ont été énoncées à la section III, partie 1, sous la rubrique intitulée « Accorder la priorité aux gens ».

Dans le cadre de ces initiatives de modernisation de la gestion, la ministère de la Défense a élaboré des stratégies pour chacune des activités susmentionnées et ira de l'avant en 2001–2002 de la manière suivante :

En vue d'améliorer la gestion ministérielle, la Défense procédera à la mise en œuvre du Cadre de gestion intégrée de la Défense et :

- axera la planification de défense sur les capacités plutôt que sur les menaces afin de contribuer aux efforts incessants que déploie la Défense pour relever les capacités qui seront les plus pertinentes dans future structure des Forces canadiennes;
- simplifiera et rationalisera encore davantage la planification des activités, en plus d'intégrer les processus d'établissement des priorités et du Guide de planification de la Défense;
- mettra en œuvre une nouvelle structure de planification, de rapport et responsabilisation pour la présentation des rapports au Parlement en 2002–2003;
- continuera de peaufiner ses indicateurs et ses dispositifs de mesure de rendement.

En vue de mettre en œuvre sa stratégie de gestion de l'information, la Défense :

- mettra en œuvre un cadre d'investissement pour la gestion de l'information à l'échelle du Ministère;
- créera des outils de gestion de l'information qui permettront de soutenir la gestion intégrée des ressources;
- entreprendra la mise en place d'une capacité intégrée de gestion des données;
- commencera la mise en œuvre de la prestation de services électroniques en collaboration avec d'autres ministères, des alliés militaires et d'autres intervenants dans le domaine de la défense;
- poursuivra la mise au point d'une architecture intégrée du serveur Enterprise de la Défense (IDEA), qui sera protégée et adaptative.

En vue de moderniser la fonction de contrôle, la Défense :

- revitalisera les rôles et les responsabilités du contrôleur, ainsi que la formation et le perfectionnement professionnel de celui-ci en se fondant sur une norme ministérielle claire;
- continuera la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière (SIF) du gouvernement qui établira une meilleure correspondance entre les données financières et opérationnelles, et jettera les bases de la transition vers la comptabilité par activités — notamment en assurant la formation d'environ 8 000 personnes.

Outre ces initiatives, la Défense ira de l'avant en 2001–2002 lorsqu'il s'agit de :

- poursuivre les réformes entreprises concernant le processus d'acquisition en vue de réduire le cycle d'achat des projets approuvés;
- renforcer son programme de biens d'investissement[6];
- continuer l'élaboration d'un Plan stratégique des biens mobiliers (PSBM) dans le but d'améliorer l'entretien à long terme de l'infrastructure de la Défense[7].

Favoriser les relations de défense du Canada

Pour faire en sorte que les Forces canadiennes conservent leur interopérabilité avec les principaux alliés militaires du Canada et demeurent capables de contribuer aux opérations menées en coalition, la Défense doit :

- continuer de favoriser la collaboration transatlantique et d'appuyer la coopération militaire au sein de l'OTAN;
- renforcer la relation de défense qu'il entretient avec les Forces américaines;
- relever la doctrine et les technologies de pointe en matière de RAM qui améliorent l'interopérabilité des Forces canadiennes de l'avenir et favoriser les innovations et l'expertise technologique du Canada dans les domaines de l'espace, des communications par satellite, de la télédétection, des télécommunications et de la gestion de l'information et tirer parti de celles-ci.

6 Comme l'a remarqué le vérificateur général, une bonne partie de l'équipement des Forces canadiennes vieillit rapidement. Si elles n'investissent pas davantage dans leur équipement, les Forces canadiennes risquent de voir celui-ci tomber en désuétude.

7 Plus de 44 p. 100 des actifs immobiliers de la Défense ont maintenant plus de 40 ans. Tout comme le programme d'investissement, cependant, la Défense n'a pas été capable d'allouer des fonds suffisants pour maintenir adéquatement cette infrastructure à plus long terme. Il en résulte qu'une part grandissante de l'infrastructure vieillit plus que ne le permet sa vie économique utile. Il est certain que 50 p. 100 de l'infrasture de la Défense sera inutilisable dans 10 ans à moins que l'entretien soit fait. Le coût pour ce travail en souffrance est évalué à environ 500 millions de dollars.

Dans ce contexte plus large, la Défense nationale et les Forces canadiennes se concentrent sur la nécessité de renforcer la relation de défense du Canada avec les États-Unis pour des raisons bien précises :

- les É.-U. sont la seule superpuissance au monde et le demeureront dans un avenir prévisible;
- les É.-U. dirigent la RAM et, par conséquent, en conservant son interopérabilité avec les forces américaines, le Canada conserve donc son interopérabilité avec toute force de coalition d'importance que les É.-U. pourraient commander dans l'avenir;
- le Canada et les É.-U. assurent ensemble la défense du continent par l'entremise du NORAD. Ils partagent également un vaste éventail de préoccupations connexes en matière de défense et de sécurité qui exigent une plus grande collaboration, en particulier en ce qui a trait à la défense contre les menaces asymétriques et la protection de l'infrastructure essentielle de l'Amérique du Nord.

En même temps, la Défense peut (et c'est qu'elle devrait faire) continuer de jouer un rôle positif au sein de l'OTAN et exploiter la recherche et le développement qu'elle effectue sur les technologies de la RAM en faveur des efforts déployés par l'ensemble du gouvernement en vue de faire du Canada un des pays les plus novateurs du monde.

Pour réaliser ces objectifs, la Défense mettra de l'avant les priorités et initiatives suivantes en 2001–2002.

Pour renforcer les relations de défense canado-américaines, la Défense :

- ira de l'avant, comme mentionné ci-haut, avec le Projet du Système militaire canadien de télécommunications par satellite pour renforcer les C⁴I à la disposition du personnel des Forces canadiennes déployé, et continuera ses travaux sur la coopération dans le domaine spatial par l'entremise du Groupe de travail binational sur la coopération spatiale;
- déploiera davantage d'efforts sur le plan des relations externes en vue de favoriser la compréhension des questions de défense touchant le Canada et les États-Unis, c'est-à-dire : prendre des dispositions pour que des leaders d'opinion canadiens assistent à des exercices conjoints ou visitent des installations militaires canado-américaines (p. ex. le NORAD) et lancer une stratégie proactive visant les médias canadiens et américains pour orienter les discussions sur les questions de défense canado-américaines;

- s'efforcera d'élaborer des points de référence en matière d'interopérabilité et de les intégrer dans la conception et la mise en œuvre de « l'Armée de demain »;
- travaillera de concert avec les É.-U. pour relever des secteurs de coopération en vue d'assurer la défense contre les menaces asymétriques et la protection de l'infrastructure essentielle de l'Amérique du Nord;
- continuera d'entretenir des discussions et des consultations avec les É.-U. concernant le système national de défense antimissile que la nouvelle administration a l'intention de développer et de déployer et relativement aux répercussions que ce système risque d'avoir sur le contrôle de l'armement à l'échelle internationale, sur les relations de défense Canada-É.-U., sur l'avenir du NORAD et sur d'autres ententes en matière de défense;
- continuera de prendre part aux exercices menés conjointement par le Canada et les États-Unis, tout en mettant sur pied d'ici 2002–2003 un programme exhaustif visant à élaborer et à adopter une nouvelle doctrine et à acquérir de nouveaux équipements. Elle amplifiera également les exercices et les cours canado-américains.

Pour favoriser la collaboration transatlantique et soutenir la coopération militaire au sein de l'OTAN, la Défense :

- continuera d'appuyer les efforts déployés en vue d'améliorer l'interopérabilité des forces de l'OTAN en participant à l'Initiative sur les capacités de défense de l'OTAN;
- militera pour la mise sur pied d'un mécanisme de planification conjoint pour l'OTAN et l'UE qui favorisera une relation efficace, transparente et solidaire entre l'OTAN et la PESD en pleine évolution et permettra au Canada de participer aux décisions prises par l'UE sur les questions qui concernent les ressources qu'il affecte à l'OTAN.

Pour dégager la doctrine et les technologies de pointe de la RAM qui amélioreront l'interopérabilité des Forces canadiennes et appuieront les efforts de l'ensemble du gouvernement en vue d'encourager l'innovation, la recherche et le développement au Canada, la Défense :

- établira un Centre d'élaboration de concept et d'expérimentation qui permettra d'accélérer l'introduction de nouvelles capacités dans les Forces canadiennes, et, dans le cadre de cette initiative, reliera le Centre aux laboratoires de bataille américains en vue de faciliter l'apprentissage mutuel et l'élaboration de la doctrine;
- explorera les possibilités de partenariat avec l'industrie canadienne, les États-Unis et d'autres pays pour lancer de nouvelles technologies dans le cadre du Programme de démonstration de technologies;
- augmentera ses capacités dans le domaine des sciences et de la technologie, tout en continuant de jeter les bases nécessaires pour aider RDDC à mettre en œuvre sa Stratégie d'investissement technologique d'ici 2004.

Contribuer à la réalisation des priorités nationales

En prenant des mesures en vue de relever les défis qui leur sont particuliers, la Défense nationale et les Forces canadiennes ont aussi un rôle important à jouer pour assurer la réalisation des priorités que s'est fixé le gouvernement du Canada. En effet, étant une des institutions canadiennes les plus visibles et les plus respectées, les Forces canadiennes forment une partie importante de notre identité nationale. Les membres des Forces canadiennes nous rappellent chaque jour — par leurs activités, leur présence à l'échelle nationale et leur participation à des missions et des opérations internationales — les valeurs et les talents que nous avons en commun et qui nous distinguent en tant que Canadiens et Canadiennes.

Dans le Discours du Trône, le gouvernement a énoncé clairement les priorités qu'il s'est fixé pour les prochaines années : offrir des possibilités à tous, favoriser la recherche et le développement, encourager l'acquisition de compétences et l'apprentissage, brancher les Canadiens et les Canadiennes à l'économie numérique, soutenir les enfants et les familles, protéger l'environnement du Canada, promouvoir des communautés sûres, favoriser une culture canadienne dynamique et assurer des possibilités nouvelles et pour tous à l'échelle mondiale.

En 2001, et pendant les années qui suivront, la Défense nationale et les Forces canadiennes continueront de contribuer activement à la réalisation de la plupart des priorités du gouvernement du Canada, sinon toutes.

Offrir des possibilités nouvelles et pour tous à l'échelle mondiale

Des membres des Forces canadiennes participent actuellement à 19 missions dans le monde entier et leur contribution aux opérations de maintien et de soutien de la paix continuera de faire la fierté du peuple canadien.

La Défense continuera également de travailler de concert avec les partenaires internationaux du Canada à l'appui de la paix et de la sécurité mondiales et du développement des initiatives d'intervention rapide des Nations Unies.

Recherche et développement

Bien des gens ignorent que la Défense apporte une contribution vitale aux efforts déployés par le gouvernement pour favoriser la recherche et le développement au Canada et pour faire du Canada le pays le plus innovateur du monde.

La Défense vient de mettre sur pied une nouvelle agence scientifique et technologique, Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC), pour répondre aux besoins des Forces canadiennes en matière de recherche et de développement.

RDDC joue un rôle essentiel :

- évaluer l'incidence qu'auront les nouvelles technologies de la RAM sur les Forces canadiennes;
- établir le nouveau Centre d'expérimentation des Forces canadiennes;

- établir des partenariats avec d'autres intervenants dans le domaine de la recherche, comme les universités et le secteur privé, pour collaborer à des coentreprises, tirer parti des investissements de R&D, encourager l'innovation et améliorer l'infrastructure des connaissances techniques du Canada;
- collaborer avec d'autres pays dans toute une gamme d'accords bilatéraux et multilatéraux visant à donner au ministère de la Défense nationale et aux Forces canadiennes l'accès à la technologie, à l'information et à l'expertise avancées à travers le monde et pour faciliter l'interopérabilité avec les alliés.

Après de nombreuses consultations, RDDC a publié dernièrement (2000) une Stratégie d'investissement technologique étoffée énonçant les secteurs technologiques critiques qui doivent être créés ou favorisés en vue de permettre à la Défense de mieux tirer profit de la RAM. La stratégie contribuera à mettre de l'avant des technologies essentielles en collaboration avec l'industrie canadienne. Le Canada retirera probablement des avantages économiques des ventes qui seront effectuées à l'étranger.

Promouvoir les communautés plus sûres et la protection de l'infrastructure essentielle

Comme elle vient dernièrement d'être chargée de la protection de l'infrastructure essentielle, la Défense a un rôle important à jouer pour aider le gouvernement à combattre les menaces asymétriques et à rendre plus sûres les communautés où vivent les Canadiens et les Canadiennes. En effet, la Défense aidera le gouvernement notamment à relever les nouvelles menaces asymétriques, à protéger l'infrastructure essentielle du Canada contre ces menaces, à bâtir des partenariats avec le Solliciteur général, la GRC, les provinces, les territoires et les autres gouvernements comme celui des États-Unis.

À cette fin, en 2001, la Défense :

- mettra sur pied le Bureau de protection de l'infrastructure essentielle et de la planification d'urgence;
- commencera à mettre en place les dispositifs qui permettront de contrer les menaces asymétriques et de protéger l'infrastructure essentielle du Canada.

Favoriser l'acquisition des compétences et l'apprentissage

La Défense nationale et les Forces canadiennes sont le deuxième plus gros employeur du pays et, à ce titre, peuvent jouer un rôle important dans le perfectionnement des compétences des Canadiens et des Canadiennes de tous les coins du pays.

L'organisation compte près de 100 000 membres de la Force régulière, réservistes et employés civils. De plus, 60 000 jeunes Canadiens font partie chaque année de l'Organisation des cadets du Canada. On compte aussi plus de 5 000 Canadiens dans le programme des Rangers canadiens et des Rangers juniors canadiens.

Dans toutes ses activités, la Défense se concentre sur les gens en investissant dans le perfectionnement des compétences et la formation et en stimulant une culture d'apprentissage.

En effet, la Défense consacre près de deux milliards de dollars par année au personnel et à la formation et se retrouve donc au nombre des organisations qui investissent le plus dans le développement des compétences et la formation au Canada.

Les enfants et les familles

Les enfants constituent l'élément de base de l'avenir du Canada, et le gouvernement s'est expressément engagé dans le Discours du Trône à aider tous les enfants canadiens à bien débuter dans la vie. En plus de l'appui des Forces canadiennes envers l'Organisation des Cadets du Canada, le gouvernement a indiqué que des efforts spéciaux seraient déployés pour aider les enfants autochtones et fournir aux jeunes Canadiens et Canadiennes autochtones les outils dont ils ont besoins pour tirer profit des possibilités offertes au Canada.

La Défense contribue grandement au développement des jeunes autochtones par l'entremise de l'organisation des Rangers juniors canadiens. Le Programme des Rangers juniors canadiens a été créé en 1996 et il donne la possibilité aux jeunes de participer à des activités réalisées en étroite collaboration avec les Rangers canadiens dans les collectivités éloignées. Le Programme offre aussi des cours de préparation à la vie quotidienne et fait connaître la culture et les modes de vie traditionnels aux jeunes autochtones.

La Défense a examiné la pertinence et les répercussions des programmes des Rangers canadiens et des Rangers juniors canadiens dans le document intitulé *CAN RAN 2000 : Un examen des Rangers canadiens et des Rangers juniors canadiens*. Dans ce rapport, on a étudié le rendement des deux programmes et on a recommandé que :

- le personnel des Rangers passe de 3 500 à 4 800 membres;
- que la limite concernant le nombre de participants au Programme des Rangers juniors canadiens passe de 2 100 à 3 900 jeunes d'ici sept ans.

Pour atteindre ces objectifs, la Défense augmentera de sept millions de dollars en 2001–2002 les dépenses liées aux Rangers canadiens et aux Rangers juniors canadiens, afin d'améliorer la formation et d'accroître le nombre d'instructeurs, l'équipement et le personnel.

Protection de l'environnement

La Défense s'est engagée à faire en sorte que ses activités et les opérations des Forces canadiennes soient réalisées de manière à respecter l'environnement.

En fait, en tant que l'un des plus importants propriétaires fonciers du gouvernement, la Défense s'efforce depuis des années de réduire au minimum les répercussions de ses activités et opérations sur l'environnement. Depuis 1992, il existe au Ministère un programme spécial qui vise à traiter les principales questions environnementales et dans lequel la Défense a investi plus de 400 millions de dollars.

Le Ministère a également publié une stratégie environnementale intitulée *Des activités de défense respectueuses de l'environnement, Une stratégie de développement durable pour la Défense nationale (2000)*, qui sera mise en œuvre entre 2001 et 2004. Cette stratégie porte sur la santé des écosystèmes, la pollution, la gérance des ressources, ainsi que les changements climatiques, l'appauvrissement de la couche d'ozone et la diminution de la qualité de l'air.

Malgré les pressions exercées sur ses ressources, la Défense fera un effort concerté pour atteindre ses buts dans le domaine de l'environnement et relever les défis posés par les nouvelles lois environnementales, notamment les nouvelles normes s'appliquant aux opérations de dépollution, dans le cadre de ses initiatives visant à protéger l'environnement que nous partageons tous.

Brancher les Canadiens et Canadiennes

La Défense étant une grande utilisatrice de l'Internet et des systèmes de communications électroniques, elle appuie activement l'initiative du *Gouvernement en direct* par le biais du projet intitulé Défense en direct. Le D-Net, le site Internet de la Défense, fait l'objet de 8 millions d'appels de fichiers par mois en moyenne.

En vue d'atteindre ses objectifs à cet égard, la Défense a établi un bureau de projet et va de l'avant pour ce qui est :

- de mettre à jour ses ressources d'information en direct;
- de fournir en direct, en toute sécurité, les services clés de la Défense, d'ici 2004;
- de définir des possibilités d'établissement de partenariats pour appuyer la prestation électronique de services auprès d'autres ordres de gouvernement.

Section IV — Conclusion

Au cours de l'année qui vient, il est essentiel que le ministère de la Défense nationale et les Forces canadiennes se concentrent sur leurs priorités immédiates — faire passer les gens avant tout le reste, optimiser la structure des forces du Canada, moderniser la gestion, renforcer les relations du Canada avec ses partenaires dans le domaine de la défense, et contribuer à la réalisation des grands objectifs nationaux.

Beaucoup de choses ont été accomplies au cours des dernières années, mais le ministère de la Défense demeure confronté à des problèmes majeurs : l'augmentation de la charge de travail, le recrutement et le maintien en service des militaires, la nécessité de s'adapter à un monde en évolution rapide, etc.

Il est clair également que le ministère de la Défense demeure soumis à des contraintes financières. Néanmoins, les problèmes auxquels font face le Ministère et les Forces canadiennes ne peuvent pas être réglés par une simple augmentation des ressources consacrées à la défense. En effet, la structure des forces doit être modernisée, les méthodes de gestion des activités ministérielles et des ressources humaines doivent être renforcées, et le Ministère doit démontrer clairement qu'il gère ses ressources de façon efficace et efficiente.

Le ministère de la Défense doit prendre les décisions qui s'imposent pour réduire les contraintes et remplir les engagements du Canada dans le domaine de la défense, et en même temps, il doit investir suffisamment dans les ressources humaines et les équipements pour garantir l'efficacité opérationnelle des Forces canadiennes de demain. Pour leur part, les parlementaires et les Canadiens en général doivent reconnaître qu'il y a des limites à ce que le Ministère et les Forces canadiennes peuvent faire avec les ressources dont ils disposent actuellement.

Cela étant dit, il est important de savoir que le ministère de la Défense a une stratégie pour les années à venir, et qu'il s'appuie sur des bases beaucoup plus solides aujourd'hui que par le passé :

- les principes fondamentaux de la politique de défense du Canada demeurent viables;
- le Ministère a eu droit à deux augmentations budgétaires successives, en 1999 et 2000, pour un total de plus de 2,5 milliards de dollars d'argent frais;
- la solde et les avantages sociaux des membres des FC ont été augmentés considérablement, et leur qualité de vie s'est améliorée, bien qu'il reste encore beaucoup à faire;

- plus de 300 réformes institutionnelles ont été mises en œuvre;
- plusieurs projets d'acquisition majeurs — depuis le programme « Habillez le soldat » jusqu'à l'hélicoptère Cormorant, en passant par les nouveaux sous-marins de la classe Victoria et le VBL III — se poursuivront et arriveront à des fins d'utilisation par les Forces canadiennes.

De toute évidence, le ministère de la Défense va dans la bonne direction. Il a une stratégie, il fait des progrès, et il obtient des résultats.

En 2001, le Ministère construira sur ces résultats, il sensibilisera davantage le public aux problèmes et aux défis qu'il doit affronter, et il continuera d'afficher la valeur de sa contribution à la qualité de vie et au bien-être des Canadiens.

En même temps, il s'examinera lui-même, et il ira de l'avant dans ses efforts pour améliorer les perspectives de carrière, le perfectionnement professionnel et le milieu de travail des hommes et des femmes — militaires et civils — qui l'ont toujours bien servi.